



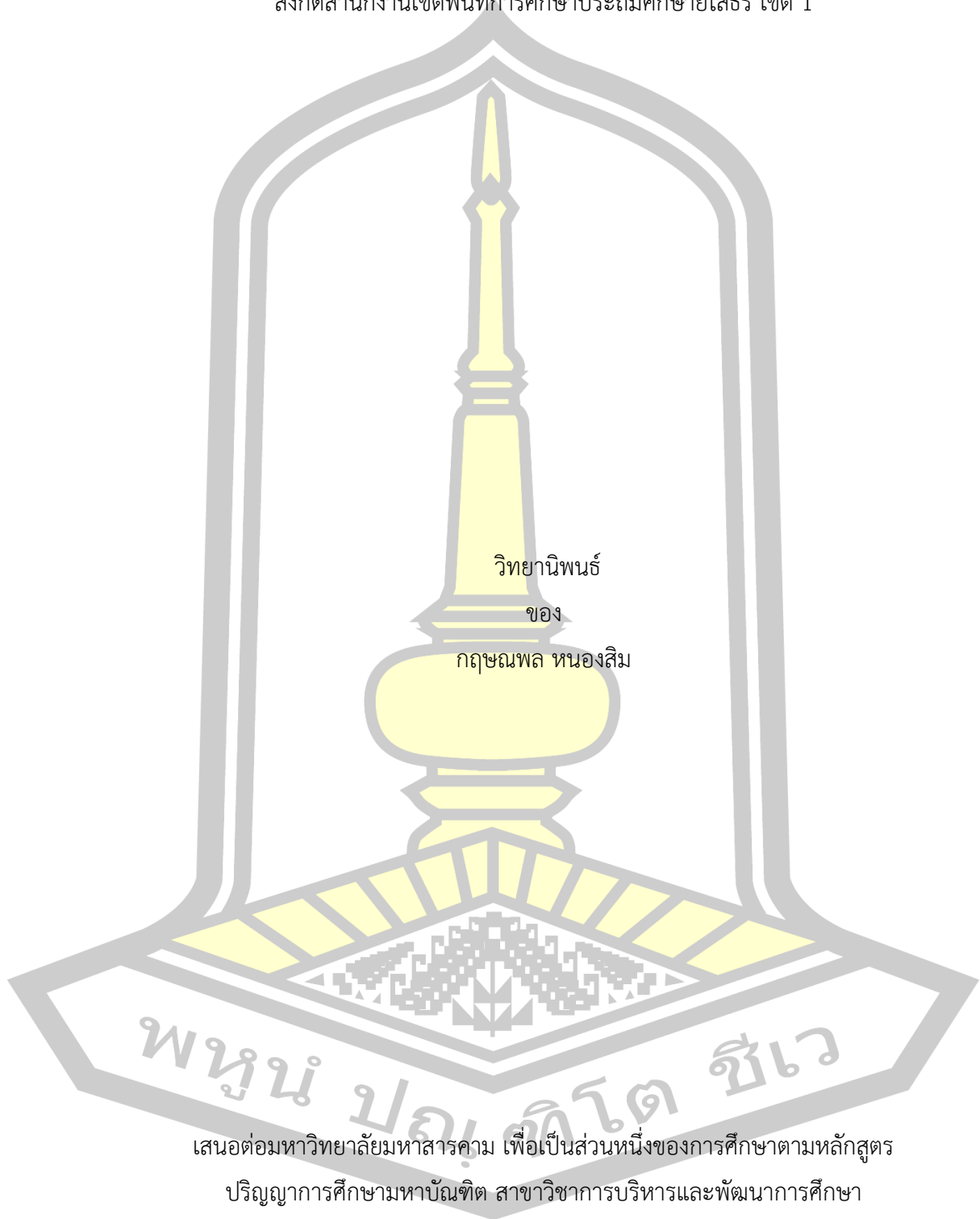
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
กฤษณพล หนองสิม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1



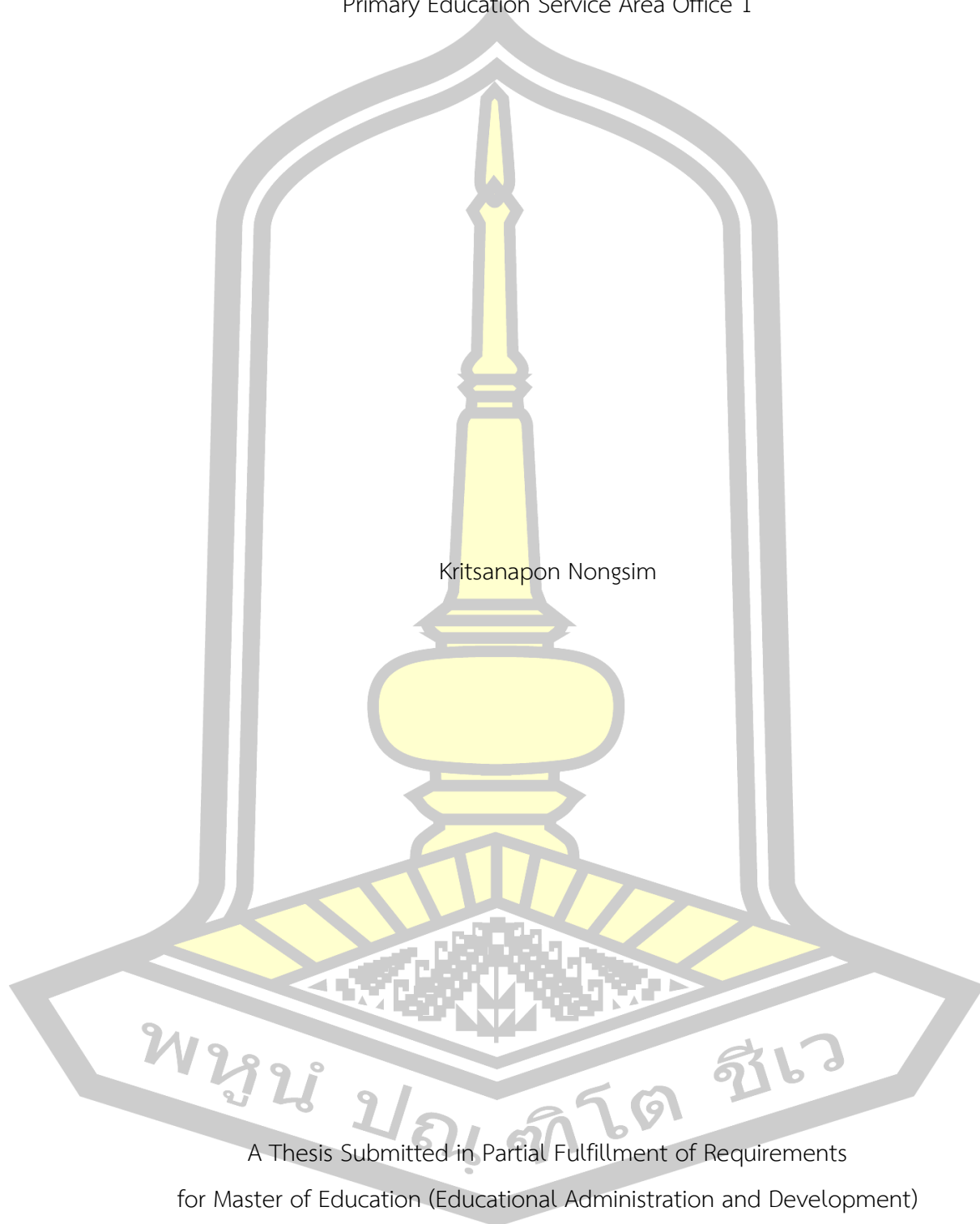
วิถยานิพนธ์
ของ
กฤษณพล หนองสิม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Developing a Program to School Administrators' Skills in Century 21st under Yasothon
Primary Education Service Area Office 1



Kritsanapon Nongsim

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

July 2021

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายฤกษ์พล หนองสิม
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

..... กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. ปิยะธิดา ปัญญา)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1		
ผู้วิจัย	กฤษณพล หนองสิม		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธัชชัย จิตรนนท์		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 2) เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยโสธร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 จำนวน 296 คน ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ได้จาก การศึกษาเอกสาร ตำรา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน 7 คน โดยการ เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

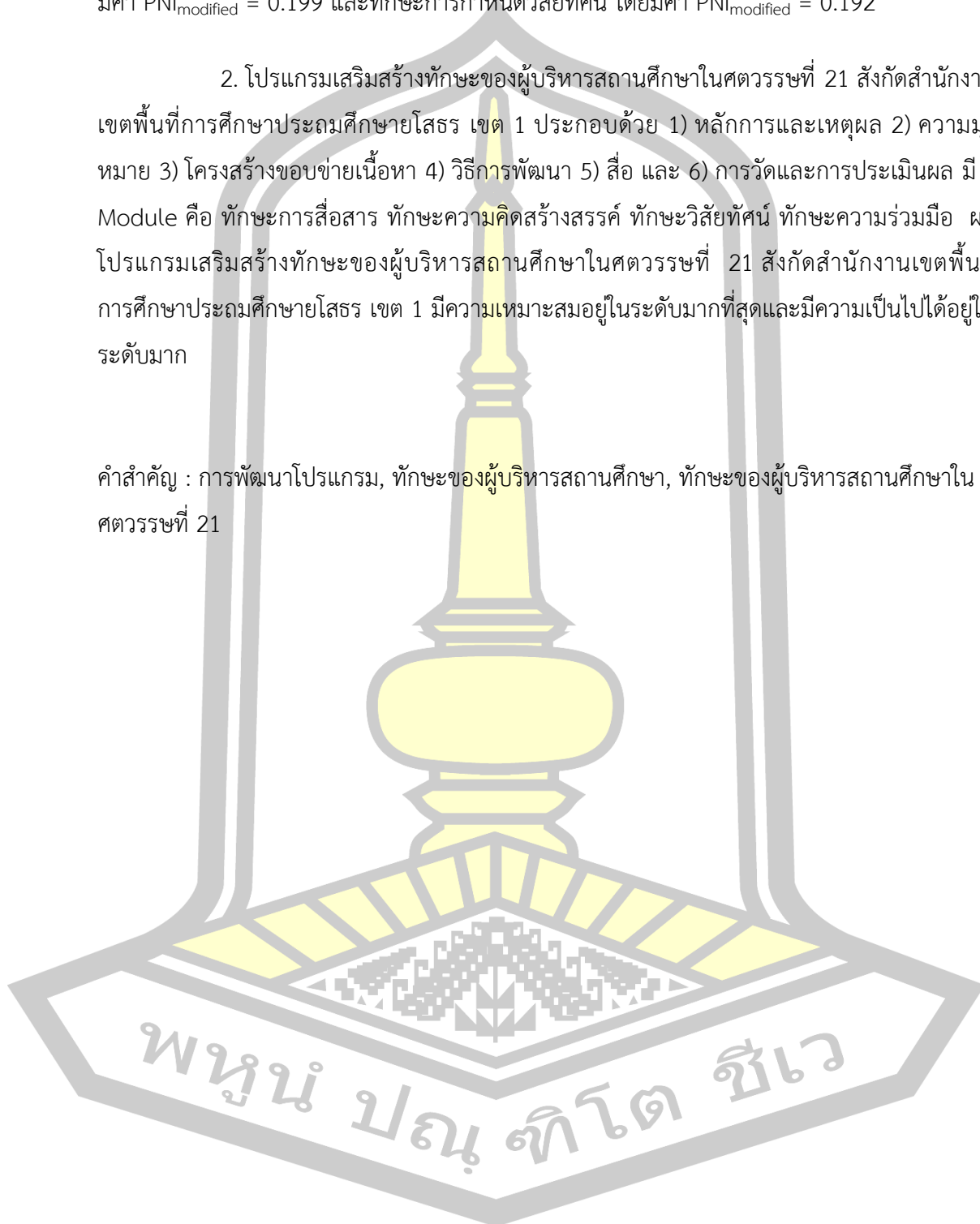
ผลการวิจัยสรุปว่า

1. สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า $\bar{x} = 3.88$ สภาพที่พึง ประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่า $\bar{x} = 4.67$ และความต้องการจำเป็น ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาย โสธร เขต 1 เรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะความร่วมมือ โดยมีค่า

$PNI_{\text{modified}} = 0.213$ ทักษะการสื่อสาร โดยมีค่า $PNI_{\text{modified}} = 0.211$ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่า $PNI_{\text{modified}} = 0.199$ และทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยมีค่า $PNI_{\text{modified}} = 0.192$

2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อ และ 6) การวัดและการประเมินผล มี 4 Module คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ ทักษะความร่วมมือ ผลโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา, ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21



TITLE	Developing a Program to School Administrators' Skills in Century 21 st under Yasothon Primary Education Service Area Office 1		
AUTHOR	Kritsanapon Nongsim		
ADVISORS	Assistant Professor Thatchai Chittranun , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

The purposes of the research were 1) To study current conditions and desirable conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. 2) To develop the Program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. The research was divided into two phases. Phase 1 is the study of current conditions and desirable conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. The sampling were 296 teachers in in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. Sampling was selected by Stratified Random Sampling method. The tool used in this research was a questionnaire. Phase 2 is the developing program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1, documentations from studied textbooks. The respondent was 7 of educational experts, sampling by purposive method. Research tool were Program suitability and possibility's evaluation. The data were analyzed by a percentage, mean, and standard deviation.

The results are as follow:

1. The current conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1 was at a high level in overall : $\bar{x} = 3.88$. The desirable conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1 was at a highest level in overall : $\bar{x} = 4.67$ and needs assessment of school administrators' skills in century 21st under Yasothon Primary Education Service Area Office 1. Sort in order of the value from most to least. Collaboration skill : $PNI_{\text{modified}} = 0.213$, Communication skill : $PNI_{\text{modified}} = 0.211$, Creativity skill : $PNI_{\text{modified}} = 0.199$, Vision prescribing : $PNI_{\text{modified}} = 0.192$.

2. The results of Developing Program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. They were 6 categories 1) Rational criterion 2) Objective 3) Structure of research scope 4) Development method 5) Media 6) Measurement and evaluation was divided into 4 modules : Communication skill, Creativity skill, Vision skill. Cooperation skill. The result of program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1 was suitability at the highest level and the possibility of program was at the high level.

Keyword : Developing Program, Administrator's Skill, Teacher's Potential in Curriculum and Learning Management

พหุ ประถมศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยธิดา ปัญญา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลวิจัย ตลอดจนคณะครูทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา รุ่น พ.32 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบพระคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าและประโยชน์ทั้งหลายที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูทเวทีแต่บิดา มารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

กฤษณพล หนองสิม

พูน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	14
การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	82
การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion : FGD).....	99
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21.....	108
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1.....	112
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	123

งานวิจัยในประเทศ.....	123
งานวิจัยต่างประเทศ.....	127
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	130
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1	132
ระยะที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1	141
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	146
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	146
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	146
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	147
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	175
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	175
อภิปรายผล.....	177
ข้อเสนอแนะ	180
บรรณานุกรม.....	182
ภาคผนวก.....	202
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	203
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	206
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	223
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	228
ประวัติผู้เขียน.....	247

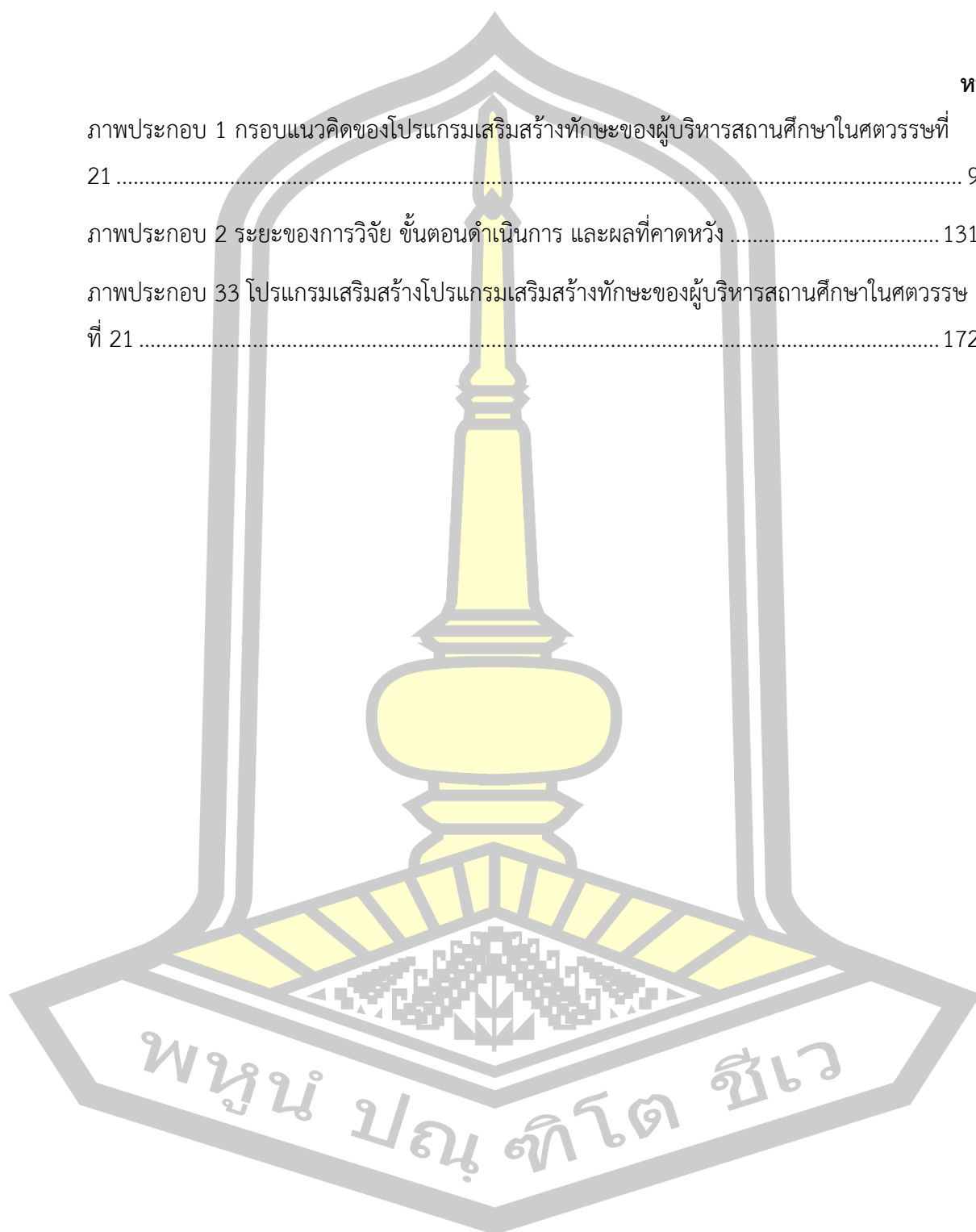
สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	22
ตาราง 2 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการสื่อสาร	28
ตาราง 3 ตารางแสดงองค์ประกอบ/นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะด้านการสื่อสาร	36
ตาราง 4 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะความคิดสร้างสรรค์	41
ตาราง 5 ตารางแสดงองค์ประกอบ/นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะความคิดสร้างสรรค์ ..	51
ตาราง 6 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะวิสัยทัศน์	55
ตาราง 7 แสดงองค์ประกอบนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะวิสัยทัศน์	62
ตาราง 8 สังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะความร่วมมือ	67
ตาราง 9 แสดงองค์ประกอบ/นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะความร่วมมือ	76
ตาราง 10 การสังเคราะห์วิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	97
ตาราง 11 สรุปการสังเคราะห์หลักการ วิธีการเสริมสร้าง และกิจกรรมการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	99
ตาราง 12 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	111
ตาราง 13 จำนวนข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน	115
ตาราง 14 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	133
ตาราง 15 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป	147
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวม	148
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร	

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้าน ทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	149
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้าน ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	152
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้าน ทักษะวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	154
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้าน ทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	157
ตาราง 21 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับสภาพ ปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1	160
ตาราง 22 แสดงเวลาในการพัฒนา และกิจกรรมการพัฒนา.....	169
ตาราง 23 วิธีการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนาและเครื่องมือ.....	169
ตาราง 24 แสดง ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1.....	173
ตาราง 25 แสดงค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1.....	224
ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1.....	226

สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	9
ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง	131
ภาพประกอบ 33 โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	172



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในช่วงศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์ของประเทศของตนเอง ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทย เป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) ถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นกฎหมายบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2564 นั้น มีหลักการสำคัญคือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว ดังนั้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม” ของแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) ฉบับนี้จึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และวางเป้าหมายที่สามารถตอบสนองการพัฒนาที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ที่ผ่านมามีประเทศไทยได้ดำเนินการจัดและส่งเสริม

สนับสนุนการจัดการศึกษาภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายที่สำคัญหลายฉบับ เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับเด็กเยาวชนและประชาชน จากการบังคับใช้กฎหมายในข้างต้น อยู่ในระดับที่น่าพอใจในเชิงปริมาณ สำหรับในเชิงคุณภาพยังคงมีสภาพปัญหาปรากฏอยู่ ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยและข้อจำกัดในการบังคับใช้กฎหมายในหลายประการ และจำเป็นต้องหาแนวทางแก้ไขให้สามารถเกิดผลลัพธ์ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายต่อไป อย่างไรก็ตาม ภายใต้บริบท ความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศไทยในช่วงระยะที่ผ่านมาได้ผลักดันให้เกิดกฎหมาย ฉบับใหม่ที่มีความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อแนวทางและกลไกการดำเนินการขับเคลื่อน และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของประเทศในอนาคต

ในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการ บริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมี ลักษณะดังนี้ คือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จของ องค์กรในอนาคต สามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์กร เข้าใจตรงกัน (Communication) โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษายอมรับวิสัยทัศน์หรือ ภาพความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดของทุกคนมิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาแต่เพียง ฝ่ายเดียว แต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่ายในสถานศึกษาที่มีภาระผูกพันและต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือ ต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) สรุปว่า ประสิทธิภาพทางการจัดการสถานศึกษา คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Hoy and Miskel, 2005) จะเห็นได้ว่า ภารกิจของการศึกษาและผู้จัดการศึกษามาตามแนว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ก็คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ 1) การเป็นคนดี 2) การเป็นคนเก่ง 3) การเป็นคน มีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบ การศึกษาคุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษามักขึ้นอยู่กับผู้นำเสมอ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะบริหารให้ได้ผลดีนั้นจำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่

เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ ซึ่งจะต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีสมรรถนะในการบริหารงาน เพราะการใช้เพียงอำนาจตามกฎหมายที่ตนมีสั่งการให้ครูทำงานโดยปราศจากการเข้าใจถึงจิตใจ สถานการณ์และปัจจัยแห่งการจูงใจต่าง ๆ ย่อมทำให้ครูเกิดทัศนคติที่เป็นลบต่อผู้บริหารและต่อองค์กร ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพ ส่งผลให้ระบบการทำงานขาดการเชื่อมโยงกัน การทำงานจะติดขัดและไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังผลปรากฏให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดย่อมแสดงให้เห็นถึงผลของการปฏิบัติหน้าที่ของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่สามารถจูงใจให้ข้าราชการครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูสมบูรณ์และสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์การศึกษาได้ในที่สุดคือ ผู้บริหารต้องก้าวทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน , 2559) โปรแกรมเสริมสร้างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางานในแนวคิดดังกล่าว น่าจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ปี พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมาจาก การสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรทางการศึกษาพบว่า ประสพปัญหาสำคัญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขาดวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา ระบบการบริหารงานวิชาการยังขาดประสิทธิภาพและเอกภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในด้านสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารยังขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนา การศึกษา การกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอน การนิเทศการสอน การกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ทำให้คุณภาพมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและการเปลี่ยน แนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ซึ่งจำเป็นต้องมี ผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้มีบทบาทในการบริหารงานอย่างมีอิสระ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมด้าน วิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ และปฏิรูปการการศึกษา โดยรวม ซึ่งบทบาทที่สำคัญอันดับแรก คือ การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 1, 25629)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น เหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) โปรแกรมเสริมสร้างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางานในแนวคิดดังกล่าวจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

จากสภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษา เพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงาน การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความรู้ ด้านวิชาการ หลักสูตร ปรัชญาการศึกษา หลักจิตวิทยา ตลอดจนวิทยาการใหม่ ๆ ในความต้องการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องพัฒนาผลงานของตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่และพัฒนาสิ่งใหม่ ตลอดจนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะ มีความสามารถในการใช้ชีวิต ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข เพราะผู้บริหารที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคสมัยนี้ ผู้วิจัยจึงมีความต้องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาให้ผู้บริหารในสถานศึกษาได้นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน สถานศึกษา หน่วยงานและเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาอยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1
2. เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้สามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 ใ้กับสถานศึกษาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผลของการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร ทำให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งสร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 โดยได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการ แพรดว สมองผัน (2557), กรรณิกา เรดมอนด์ (2559), Dicoll (2015), Crawford (2014), Hoyle, English และ Steffy (2005), Baird (2006), Adair (2011), Weigel (2012), Kennedy (2011), Toastmaster (2013) และ Badillo (2013)

ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1 รู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)
- 1.2 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technologies Skill)
- 1.3 การนำเสนอ (Presentation)
2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality)
 - 2.2 ความท้าทาย (Challenge)
 - 2.3 ความยืดหยุ่น (Flexible)
 - 2.4 จินตนาการ (Imagining)
3. ทักษะวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
 - 3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating)
 - 3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)
4. ทักษะความร่วมมือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 4.1 มีส่วนร่วม (Participation)
 - 4.2 ความไว้วางใจ (Trust)
 - 4.3 แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution)

ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมจากการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมของนักวิชาการ ของ ชำรง บัวศรี (2542), ھرรษา สุขกาล (2543), สุมิตรา พงศธร (2550), ไท คำลั่น (2551), ปริญญา มีสุข (2552), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) และ Cooper และ Worden (1983) แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมสามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรม ได้ดังนี้

1. หลักการและเหตุผล
2. ความมุ่งหมาย
3. โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา
4. วิธีการพัฒนา
5. สื่อ
6. การวัดและการประเมินผล

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 1,291 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 192 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,291 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 34 โรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 296 คน จำแนกเป็น ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 296 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 296 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2552) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ระยะที่ 2 ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ร่างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับองค์ประกอบความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมและวิธีการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร ในสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการ แพรดาว สนองฝัน (2557), กรรณิกา เรตมอนด์ (2559), Driscoll (2015), Crawford (2014), Hoyle, English และ Steffy (2005), Baird (2006), Adair (2011), Weigel (2012), Kennedy (2011), Toastmaster (2013) และ Badillo (2013)

ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร
2. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
3. ทักษะความคิดสร้างสรรค์

4. ทักษะความร่วมมือ

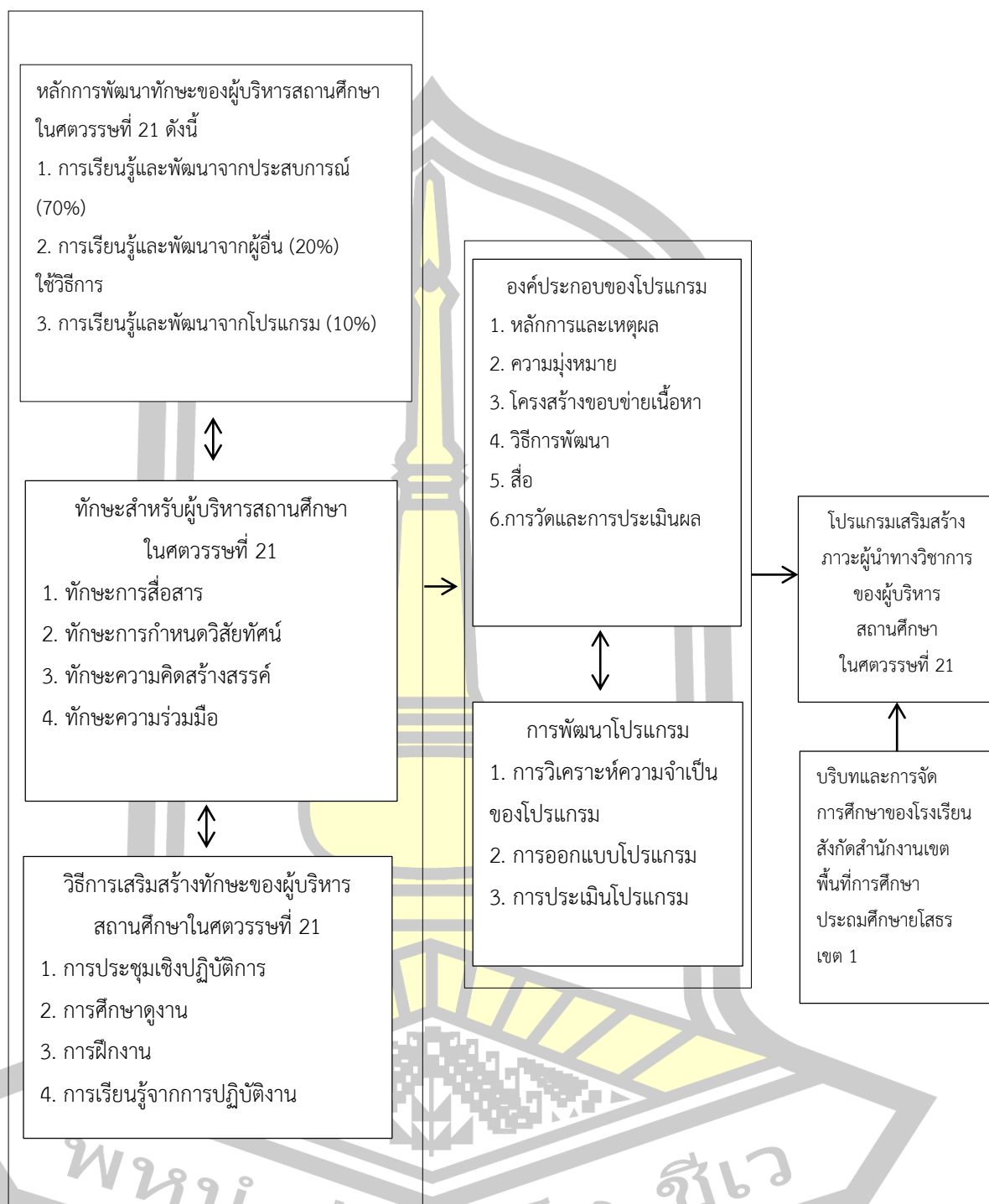
2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

จากการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ พบว่า วิธีการหรือกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำคือการส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งในโปรแกรมการพัฒนาจะประกอบด้วยวิธีการพัฒนาและกิจกรรม ดังนี้ 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกงาน 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและเพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องนำวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ มาบูรณาการและเลือกใช้ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา (Meggison, 1972 ; Yeung and Ready, 1995 ; Vicere, 2002 ; Dubrin, 2010 ; บุญมี ก่อบุญ, 2548 และฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, 2553)

3. องค์ประกอบของโปรแกรม จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ของนักวิชาการ ชำรง บัวศรี (2542), ھرรษา สุขกาล (2543), สุมิตรา พงศธร (2550), ไท คำล้าน (2551), ปริญญา มีสุข (2552), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) Cooper และ Worden (1983) แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรม สามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรม ได้ดังนี้ 1. หลักการและเหตุผล 2. ความมุ่งหมาย 3. โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา 5. สื่อ 6. การวัดและการประเมินผล

4. การพัฒนาโปรแกรม จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความจำเป็นของโปรแกรม 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การประเมินโปรแกรม (Carolyn and others, 2013)





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถของของผู้บริหารสถานศึกษาด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการนำเอาทรัพยากรมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคล่องแคล่ว ความชำนาญและถูกต้องชัดเจน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ประกอบด้วย เขตพื้นที่บริการอำเภอเมืองชัยโสธร อำเภอคำเขื่อนแก้ว อำเภอค้อวัง และอำเภอมหาชนะชัย
5. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การออกแบบวิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความจำเป็นของโปรแกรมและการประเมินโปรแกรม
6. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านศักยภาพ ด้านกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น สามารถกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ
 - 6.1 ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่าง ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม สามารถวัดได้จาก องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้
 - 6.1.1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะ เนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับ โดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ

ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

6.1.2 เทคโนโลยี (Technologies) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

6.1.3 การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงกระบวนการวิธีการสื่อสารเพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นความต้องการไปสู่ผู้รับสาร โดยการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม และทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

6.2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่นและจินตนาการโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่กลัวต่อความไม่แน่นอน พร้อมทั้งจะเผชิญความเสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่ม เป็นผลงานที่แปลกใหม่

6.2.2 ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัวความผิดพลาดและเปิดกว้าง ทำทายในการทดลองในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ

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

6.2.4 จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

6.3 ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคต
 ผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน
 โดยการสื่อสาร โน้มน้าว จูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์
 มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จาก
 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้าง
 แรงบันดาลใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์กร
 ได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิด
 สร้างสรรค์และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์
 และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

6.3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก
 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้อง
 มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตาม
 วิสัยทัศน์ รวมถึงการโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์และยอมรับใน
 วิสัยทัศน์ว่า จะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

6.3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก
 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้เห็นคุณค่างาน
 เห็นความท้าทาย สร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยให้กำลังใจและเสริมสร้าง
 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการ
 ปฏิบัติงาน

6.4 ทักษะความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้เป็นไปตาม
 เป้าหมาย และเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการดำเนินกิจกรรมมีความ
 ร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร
 สังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง โดยแต่ละตัวแปร
 มีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.4.1 การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ
 ร่วมวางแผนการดำเนินกิจกรรม ร่วมติดตามตรวจสอบและการประเมินผลร่วมกัน เป็นไปอย่างมี

อิสรภาพ เสมอภาค นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใส และให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

6.4.2 ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ได้รับความคาดหวัง ความเชื่อมั่น ความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง ความเปิดเผย ความเอาใจใส่รับผิดชอบในงาน และความคาดหวังว่าผู้บริหารนั้นจะปฏิบัติตามคำพูดที่สัญญาไว้มั่น

6.4.3 แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานถึงการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ ในเรื่องการกระทำหรือจุดมุ่งหมาย โดยแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในด้านการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้สึก ค่านิยม ความสนใจ การยอมรับความขัดแย้ง ความเข้าใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น อาจก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
2. การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion : FGD)
4. การพัฒนาโปรแกรม
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ทัศนะด้านทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ดังนี้

แพรวดาว สอนองพันธ์ (2557) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาความรู้ ทรรศนคติ ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ

เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิด การทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์วัสดุครุภัณฑ์และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กร จากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์เป้าหมายกลยุทธ์ได้กว้างไกลชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้น บนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และมีตารางการ นิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถ บูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ประยุกต์ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการ และก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ สามารถบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้สามารถวางแผนได้อย่างมียุทธศาสตร์ กำหนดกิจกรรม ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทิน กิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ จัดลำดับความสำคัญของภาระงานได้อย่างชัดเจน และสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนองค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา

ได้ นอกจากนี้ สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธี ทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกันสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่มเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติรวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

กรรณิกา เรตมอนต์ (2559) องค์กรประกอบหลักของทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีองค์ประกอบที่เป็นกรอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
2. องค์ประกอบที่ 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill)
3. องค์ประกอบที่ 3 ทักษะวิสัยทัศน์ (Visionary Skill)
4. องค์ประกอบที่ 4 ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skill)

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

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation And Personnel Management) .
8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management).
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning) .
- 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

Baird (2006) โดย Harvard Business School กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อสารออกมาจริงๆ
3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้ง เพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่างๆ ทำงานร่วมกันได้
5. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อถือและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Adair (2011) ได้กล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skill) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Skills) ทักษะการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Skills) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (Visioning Skills) ทักษะการบริหารเวลา (Time-Management Skills) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) ทักษะการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Skills) ทักษะการขับเคลื่อนองค์กร (Diversity Skills) ทักษะด้านการสื่อสาร

(Communication Skills) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ทักษะการบริการ (Service Skill) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) ทักษะด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้ (Learning and Innovative Skill) และทักษะการเป็นที่เลี้ยง (Mentoring Skill)

Kennedy (2011) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีทักษะดังนี้

1. ความร่วมมือ (Collaborative)
2. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary)
3. มีความกระตือรือร้น (Energetic)
4. มีความมั่นใจและกล้าหาญ (Confident and Courageous)
5. มีความยืดหยุ่น (Resilient)
6. กล้าเผชิญภายนอก (Outward facing)
7. รู้เท่าทันด้านการเมือง (Politically Astute)
8. นักคิดเชิงระบบ (Systems Thinker)
9. มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technologically Literate)

Weigel (2012) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century :

Avis Gaze เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASPP) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกัน ได้ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication skill)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์กร (Organizational management skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางการองค์กร (Setting instructional direction skill)
10. ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill)

11. ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill)
14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหา การสื่อสารการทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ มนุษย์สัมพันธ์ และคุณธรรมจริยธรรม

Badillo (2013) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

1. สื่อสารรู้เรื่อง (Sense-Making)
2. ความฉลาดในการเข้าสังคม(Social Intelligence)
3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill)
4. ความสามารถด้านวัฒนธรรมที่หลากหลาย (Cross-Cultural competency)
5. ความคิดเชิงประมวลผล (Computational Thinking)
6. ความเข้าใจในสื่อยุคใหม่ (New- Media Literacy)
7. สามารถประสานหลากหลายวิชาชีพ (Transdisciplinarity)
8. มีสภาพจิตเป็นนักรออกแบบ (Design Mind-Set)
9. ความสามารถในการบริหารจัดการการรับรู้ (Cognitive Load Management)
10. ความร่วมมือทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)

Toastmaster (2013) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

1. มีลักษณะพิเศษ (Character)
2. มีวิสัยทัศน์ (Vision)
3. มีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว (Passion)
4. มีทักษะการสื่อสาร(Communication)
5. มีทักษะการสอนงาน (Coaching Skills)
6. ความสามารถในการสร้างคุณค่า (Ability to Create Value)
7. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
8. ความสามารถจัดการกับความขัดแย้ง (Comfort with Ambiguity)
9. ความร่วมมือ (Collaboration)
10. เป็นนักแสวงหาความรู้ (Knowledge Seekers)
11. ความกล้าหาญ (Courage)

Crawford (2014) ได้กล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Skills for Successful 21st Century School Leaders ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้

1. ศิลปะของความคาดหวังสูง (The Art of High Expectations)
2. มุ่งเน้นหลักการพื้นฐาน (A Focus on Fundamentals)
3. ความสามารถในการแก้ปัญหาร่วมกัน (A Talent for Collaborative Problem Solving)
4. มีจิตใจสร้างสรรค์ (An Inventive Mind)
5. ความสามารถในการอ่านเรื่องจากข้อมูล (The Ability to Read Data's Story)
6. พรสวรรค์ในการกำกับเวลาและความใส่ใจ (A Gift for Directing Time and Attention)

Driscoll (2015) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะด้านวิสัยทัศน์ (Visionary)
2. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotionally intelligent)
3. ทักษะด้านความเป็นผู้นำตนเอง (Master self-leadership)
4. ทักษะด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (Embrace change and innovation)
5. ทักษะด้านเห็นคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรม (welcome and value)
6. ทักษะด้านการพัฒนากรอบความคิดในศตวรรษที่ 21 (Develop a 21st century mindset)
7. ทักษะด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learners)
8. ทักษะด้านการเชื่อมโยง (Connected with the world)
9. ทักษะด้านการมุ่งปฏิบัติ (Take action)

พหุ ประทีป ชีวะ

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะของ ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21	แพรวดา สมองฝัน (2557)	กรรณิกา เรตมอนต์ (2559)	Driscoll (2015)	Crawford (2014)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Adair (2011)	Kennedy (2011)	Weigel (2012)	Toastmaster (2013)	Badillo (2013)	ความถี่
17. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	√	√	√		√		√	√	√	√		8
18. ทักษะการบริหารเวลา				√			√					2
19. ทักษะการแก้ปัญหาความ ขัดแย้ง						√	√			√		3
20. ทักษะการจัดการความเสี่ยง							√					1
21. ทักษะความคิดสร้างสรรค์		√	√	√			√		√		√	6
22. ทักษะความร่วมมือ		√						√	√	√	√	5
23. ทักษะการเชื่อมโยง			√									1
24. ทักษะการเรียนรู้			√		√		√		√			4

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ห้วงองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำนวน 24 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูง ตั้งแต่ 5 ขึ้นไปเพื่อคัดสรรเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดของนักวิชาการ แพรวดา สมองฝัน (2557), กรรณิกา เรตมอนต์ (2559), Driscoll (2015), Crawford (2014), Hoyle, English and Steffy (2005), Baird (2006), Adair (2011), Weigel (2012), Kennedy (2011) Toastmaster (2013) และ Badillo (2013)

ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร
2. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
3. ทักษะความคิดสร้างสรรค์

4. ทักษะความร่วมมือ

ซึ่งมีผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดขององค์ประกอบและตัวชี้วัดทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 แต่ละองค์ประกอบไว้ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร

P21 (2009) เครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21st Century Skills) ที่มีชื่อย่อว่าเครือข่าย P21 ได้กล่าวถึงทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาก ทักษะการสื่อสารจึงเน้นกาสื่อสารโดยใช้สื่อรูปแบบต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพชัดเจนซึ่งประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. ด้านสารสนเทศ (Information)
2. รู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)
3. ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technology Skills)

Fadel (2009) ได้อธิบายถึงทักษะการสื่อสารสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า 21st Century Skills: Learning for Life in Our Times ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

1. ด้านการสื่อสาร (Communications skill)
2. ด้านสารสนเทศ (Information)
3. การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)
4. ด้านคอมพิวเตอร์(Computing Skills)
5. ด้านเทคโนโลยี (Technology)

McLeod และ Lehmann (2011) ได้กล่าวถึงผู้นำโรงเรียนต้องรู้เกี่ยวกับทักษะการใช้เครื่องมือที่เป็นประโยชน์มากที่สุดสำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า What School Leaders Need to Know About Digital Technologies and Social Media ซึ่งประกอบด้วยทักษะการใช้ทักษะการสื่อสารดังนี้

1. ด้านระบบดิจิทัล (Digital)
2. ด้านเทคโนโลยี (Technologies)
3. ด้านสังคมออนไลน์(Social Media)

Becca (2013) ได้อธิบายถึงทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Top 4 Skills needed for career success in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. ฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Listen and Decipher Meaning)

2. มีทักษะการพูดในที่สาธารณะ (Public Speaking Skills)
3. เขียนอย่างชัดเจน (Write Clearly)
4. การนำเสนอ (Presentation)
5. สื่อมัลติมีเดีย (Multi Media)
6. เทคโนโลยี (Technologies)

Porterfield และ Carnes (2013) ได้อธิบายถึงสื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสื่อสารที่มีความหมายระหว่างผู้นำโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ผู้ปกครอง ชุมชนทั้งยังสนับสนุนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ไว้ในหนังสือ Why Social Media Matters: School Communication in the Digital Age ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Twitter)
2. เว็บไซต์เครือข่ายสังคม (Facebook)
3. รู้เท่าทันสื่อ (Media literacy)
4. การเขียนไดอารี่ออนไลน์ (Blogs)

NCDPI (2013) ได้อธิบายถึงทักษะการสื่อสารสำหรับภาวะผู้นำและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้ใน Power Point Presentation ที่ชื่อว่า 21st Century Skills Leadership and Learning in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzing the Situation)
2. ทักษะการพูด (Speaking Skills)
3. การนำเสนอ (Presentation)
4. ทักษะการอ่าน (Reading skills)
5. ทักษะการเขียน (Writing skills)
6. ทักษะการฟัง (Listening skills)
7. การเลือกสื่อ (Choosing a Medium)
8. การใช้เทคโนโลยี (Using Technology)

Five-Degree Consulting (2013) ได้กล่าวถึงทักษะการสื่อสารและวิธีการจัดการที่จะประสบความสำเร็จของผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Leadership ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การนำเสนอเชิงพลวัต (Dynamic Presentations)
2. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring)
3. มีส่วนร่วม (Engaging)
4. การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication)

5. มีอำนาจโน้มน้าว (Influence)

Denise (2014) ได้สรุปองค์ประกอบที่สำคัญของทักษะการสื่อสารสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership communication in the 21st century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การนำเสนอ (Presentation)
2. ชัดเจน (Clear)
3. ความซื่อสัตย์ (Honest)
4. ความรับผิดชอบ (Accountable)
5. การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication)

Winfrey (2014) ได้กล่าวถึงทักษะการสื่อสารที่สำคัญสำหรับการทำงานในปี 2020 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า The 10 Most Important Work Skills in 2020 ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. รู้เท่าทันสื่อยุคใหม่ (New Media literacy)
2. สื่อสารด้วยภาพ (Visual Communication Media)

Partnership (2014) ได้กล่าวถึงทักษะการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21ST CENTURY SKILLS ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. สื่อสารด้วยวาจา (Oral communication)
2. การเขียน (Written)
3. ทักษะการพูดที่สาธารณะ (Public Speaking)
4. ทักษะการนำเสนอ (Presenting skill)
5. ทักษะการฟัง (listening)
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Communication Technology) (ITC)
7. การรู้เท่าทันสื่ออินเทอร์เน็ต (Media and Internet Literacy)
8. การวิเคราะห์และตีความหมายข้อมูล (Data Interpretation and Analysis)
9. การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Computer Programming)

Sheninger (2015) ได้กล่าวถึงการใช้โซเซียลมีเดียและเครื่องมือดิจิทัลเพื่อสนับสนุนทักษะการสื่อสารความเป็นผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Transforming Your School with Digital Communicate on Skills for Leaders ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. การเขียนไดอารี่ออนไลน์ (Blogs)
2. แชร์รูปภาพดิจิทัล (Digital photo Sharing)
3. ระบบปฏิบัติการวิดีโอ (Video Platforms)
4. ด้านเทคโนโลยี (Technologies)
5. เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Twitter)
6. เว็บไซต์เครือข่ายสังคม (Facebook)

Carrera (2015) ได้อธิบายถึงทักษะการติดต่อสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานสำหรับมนุษย์ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า Communicate 2.0: The Art of Communicating in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การนำเสนอแบบเผชิญหน้า (Face-to-Face Presentations)
2. การสื่อสารด้วยสื่อประสม (Multimedia Communication)
3. การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
4. การสื่อสารด้วยภาษาเขียน (Written Communication)

American Management Association (2016) สหรัฐอเมริกา ได้อธิบายถึงส่วนประกอบที่สำคัญของทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Skills : Communication ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. เข้าใจตนเอง (Self Awareness)
2. เทคนิคการฟัง (Listening Techniques)
3. ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skills)
4. แทรกแซงสถานการณ์ความขัดแย้ง (Intervention and Conflict Management)
5. การสื่อสารแบบกล้าแสดงออก (Assertive Communication)

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 2 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการสื่อสาร

องค์ประกอบของ ทักษะการสื่อสาร	P21 (2009)	Fadel (2009)	McLeod and Lehmann (2011)	Becca (2013)	Porterfield and Carnes (2013)	NCDPI (2013)	Five Degrees Consulting (2013)	Denise (2014)	Winfrey (2014)	Partnership (2014)	Sheninger (2015)	Carrera (2015)	AMA (2016)	ความถี่
1. การรู้เท่าทันสื่อ	√	√	√	√	√	√			√	√				7
2. ทักษะด้านเทคโนโลยี	√	√	√	√		√				√	√			7
3. การนำเสนอ				√		√	√	√		√		√	√	7
4. การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ				√		√				√			√	4
5. ทักษะการพูด				√		√				√		√		4
6. ทักษะการเขียนอย่างชัดเจน				√		√				√		√		4
7. สังคมออนไลน์ (Twitter)			√		√						√			3
8. ด้านสารสนเทศ	√	√												2
9. เว็บไซต์เครือข่ายสังคม (Facebook)					√						√			2
10. การเขียนไดอารีออนไลน์ (Blogs)					√						√			2
11. ด้านการสื่อสาร		√					√							2
12. คอมพิวเตอร์		√								√				2
13. การสื่อสารสองทาง								√		√				2
14. ระบบดิจิทัล			√								√			2
15. การวิเคราะห์สถานการณ์						√								1
16. ทักษะการอ่าน						√								1
17. สร้างแรงบันดาลใจ							√							1
18. มีส่วนร่วม							√							1
19. มีอำนาจโน้มน้าว							√							1
20. ความซื่อสัตย์								√						1

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะการสื่อสาร	P21 (2009)	Fadel (2009)	McLeod and Lehmann (2011)	Becca (2013)	Porterfield and Carnes (2013)	NCDPI (2013)	Five Degrees Consulting (2013)	Denise (2014)	Winfrey (2014)	Partnership (2014)	Sheninger (2015)	Carrera (2015)	AMA (2016)	ความถี่
21. ความรับผิดชอบ								√						1
22. สื่อสารด้วยภาพ									√					1
23. วิเคราะห์ตีความข้อมูล										√				1
24. ระบบปฏิบัติการวิดีโอ											√			1
25. การสื่อสารด้วยสื่อประสม												√		1
26. เข้าใจตนเอง													√	1
27. การสื่อสารแบบกล้าแสดงออก													√	1
28. แทรกแซงสถานการณ์ความขัดแย้ง													√	1

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการสื่อสารจำนวน 28 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูงตั้งแต่ 7 ขึ้นไปเพื่อคัดสรรเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิด) เพื่อการวิจัย ได้จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media literacy)

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technologies Skills)

องค์ประกอบย่อยที่ 3 การนำเสนอ (Presentation)

1.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)

Baran (2004) กล่าวว่า การรู้เท่าทันสื่อ คือ ความสามารถในการทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากสื่อและเนื้อหาจากสื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

รักจิต มั่นพลศรี (2547) ความหมายของการรู้เท่าทันสื่อ คือ

ทักษะความสามารถของบุคคลในการเข้าถึง ตีความ วิเคราะห์วิพากษ์ตัดสินและประเมินค่าข้อมูล

ข่าวสารที่สื่อนำเสนอทั้งในส่วนที่เป็นข้อคิดเห็นและข้อเท็จจริงซึ่งเป็นผลให้บุคคลนั้นมีพลังอำนาจในการควบคุมอิทธิพลหรือผลกระทบจากสื่อได้

นภินทร ศรี ไทย (2547) ได้กล่าวว่า การรู้เท่าทันสื่อเป็นเรื่องของการเลือกรับและใช้ประโยชน์จากสื่อในทางสร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชนและสังคม โดยผู้ที่รู้เท่าทันสื่อจะไม่ตกอยู่ในอิทธิพลของสื่อได้โดยง่าย รู้จักหลีกเลี่ยงสาระจากสื่อมาเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้และการดำรงชีวิต

Potter (2005) ให้ความหมายของการรู้เท่าทันสื่อว่าเป็นมุมมองจากการที่บุคคลเปิดรับสื่อและตีความหมายของเนื้อหาสื่อตามที่ได้เปิดรับ ด้วยความตระหนักถึงผลกระทบของสื่อและมีสติในการเปิดรับ โดยวัตถุประสงค์ของการรู้เท่าทันสื่อ คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลเพื่อให้บุคคลควบคุมสื่อไม่ตกอยู่ภายใต้การครอบงำของสื่อ

Tallim (2005) กล่าวว่า การรู้เท่าทันสื่อเป็นความสามารถที่จะเลือกและวิเคราะห์สารจากสื่อต่าง ๆ ซึ่งเป็นความสามารถในการตั้งคำถามได้อย่างเหมาะสมว่ามีอะไรอยู่ในสารนั้นและอะไรอยู่เบื้องหลังในการผลิตสื่อ อันได้แก่ วัตถุประสงค์ เงินทุน ค่านิยมและเจ้าของ เพื่อให้รู้ว่าปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อเนื้อหาอย่างไร

Wood (2006) กล่าวว่า การรู้เท่าทันสื่อ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลของสื่อมวลชน เข้าถึงวิเคราะห์ประเมินและโต้ตอบกับสื่อมวลชนได้อย่างกระตือรือร้นด้วยกลยุทธ์แบบวิพากษ์และข้อมูลที่เพียบพร้อม

จินตนา ดันสุวรรณนนท์ (2550) กล่าวว่า การรู้เท่าทันสื่อ หมายถึง การที่ผู้รับสื่อมีทักษะการคิดวิจารณ์ญาณ โดยสามารถเข้าใจ วิเคราะห์ตีความ ประเมินสื่อ และสิ่งที่ได้รับจากสื่อได้โดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคล สังคมและรู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

พรทิพย์ เย็นจะบก (2552) การรู้เท่าทันสื่อ หมายถึง การอ่านสื่อให้ออก เพื่อพัฒนาทักษะในการเข้าถึงสื่อ การวิเคราะห์สื่อ การตีความเนื้อหาของสื่อ การประเมินค่าและเข้าใจผลกระทบของสื่อ รวมถึงความสามารถใช้สื่อให้เกิดประโยชน์ได้

Oxstrand (2009) ให้ความหมายของการรู้เท่าทันสื่อซึ่งเป็นแนวคิดสู่การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าเป็นความสามารถในการเข้าถึง (Access) เข้าใจ (Understand) ประเมิน (Evaluate) และสร้างสรรค์ (Create) เนื้อหาสื่อในรูปแบบที่หลากหลายภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน

มูลนิธิอินเทอร์เน็ตร่วมพัฒนาไทย (2553) การรู้เท่าทันสื่อ คือความสามารถป้องกันตนเองจากการถูกจูงใจจากเนื้อหาของสื่อ การสามารถวิเคราะห์เนื้อหาของสื่ออย่างมี

วิจารณ์ญาณเพื่อให้สามารถควบคุมการตีความเนื้อหาของสื่อที่ดู ฟัง หรือมีปฏิสัมพันธ์ด้วย แทนที่จะให้การสื่อความหมายของสื่อเป็นไปตามเจตนาของผู้ผลิตมาควบคุม

กสทช. (2556) กล่าวว่า "รู้เท่าทันสื่อ" คือ ทักษะ หรือความสามารถในการ "ใช้สื่ออย่างรู้ตัว" และ "ใช้สื่ออย่างตื่นตัว" คำว่า "การใช้สื่ออย่างรู้ตัว" สามารถอธิบายหรือขยายความได้ว่า

1. สามารถตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ
2. สามารถโต้ตอบกับมันได้อย่างมีสติและรู้ตัว
3. สามารถตั้งคำถามว่าสื่อถูกสร้างขึ้นได้อย่างไร เช่น ใครเป็นเจ้าของสื่อ

ใครผลิตและผลิตภายใต้ข้อจำกัดใด ควรเชื่อหรือไม่ หรือมีค่านิยมความเชื่ออะไรที่แฝงมากับสื่อเหล่านั้น พวกที่ผลิตสื่อหวังผลอะไรจากเรา

คำว่า "การใช้สื่ออย่างตื่นตัว" สามารถอธิบายหรือขยายความได้ว่า

1. แทนที่เราจะเป็นฝ่ายตั้งรับอย่างเดียว เราก็จะต้องเปลี่ยนมาเป็นฝ่ายรุกบ้าง โดยการแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติม เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เข้าถึงสื่อที่หลากหลายและมีคุณภาพ
2. สามารถใช้สื่อให้เกิดประโยชน์
3. มีส่วนร่วมที่พัฒนาสื่อต่าง ๆ ให้ดีขึ้น เช่น ท้วงติงหรือร้องเรียนเมื่อพบสื่อที่ไม่เหมาะสม เรียกร้องสิทธิในฐานะเป็นผู้บริโภคสื่อ ฯลฯ

กสทช. (2558) รู้เท่าทันสื่อ หมายถึง ตระหนักในอำนาจว่าตัวเองมีสิทธิในการเลือกรับข่าวสาร วิเคราะห์ที่ได้และตัดสินใจเป็น

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย "การรู้เท่าทันสื่อ" ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัดการรู้เท่าทันสื่อ ประกอบด้วย

1. วิเคราะห์ สังเคราะห์แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ
2. มีอิสระในการตัดสินใจ
3. มีความรอบคอบ
4. มีวิจารณ์ญาณ
5. ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อ
6. มีความสามารถในการใช้สื่อ

1.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะด้านเทคโนโลยี (Technologies)

Galbraith (1967) ให้ความหมายคำว่าเทคโนโลยี คือ เทคโนโลยีเป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้มาใช้อย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติวิธีการทำงานอย่างมีระบบที่ทำให้งานนั้นบรรลุตามแผนงานที่วางไว้

Good (1973) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง การนำวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้งานด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงระบบนั้น ๆ

สมบูรณ์ สงวนญาติ (2534) กล่าวว่า เทคโนโลยี คือ การนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์ และศาสตร์อื่น ๆ มาผสมผสานประยุกต์ เพื่อสนองเป้าหมายเฉพาะตามความต้องการของมนุษย์ด้วยการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ในการผลิตและจำหน่ายให้ต่อเนื่อง ตลอดทั้งกระบวนการ เทคโนโลยีจึงมักจะมีคุณประโยชน์และเหมาะสมเฉพาะเวลาและสถานที่และหากเทคโนโลยีนั้นสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อม เทคโนโลยีนั้นจะก่อเกิดเป็นประโยชน์ทั้งต่อบุคคลและส่วนรวม หากไม่สอดคล้องเทคโนโลยีนั้น ๆ จะก่อให้เกิดปัญหาตามมามหาศาล

ราชบัณฑิตยสถาน (2539) ให้ความหมายของเทคโนโลยีคือ วิทยาการที่เกี่ยวกับศิลปะในการนำเอาวิทยาศาสตร์ประยุกต์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม

ครรรชิต มาลัยวงศ์ (2539) ให้รายละเอียดของเทคโนโลยี หมายถึง

1. องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ประยุกต์
2. การประยุกต์วิทยาศาสตร์
3. วัสดุ เครื่องยนต์กลไก เครื่องมือ
4. กรรมวิธีและวิธีดำเนินงานที่เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ประยุกต์
5. ศิลปะและทักษะในการจำแนกและรวบรวมวัสดุ

กล่าวอีกนัยหนึ่ง เทคโนโลยี หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการผลิต การสร้างและการใช้สิ่งของกระบวนการหรืออุปกรณ์ที่ไม่ได้มีในธรรมชาตินั่นเอง

กิดานันท์ มลิทอง (2548) กล่าวว่า เทคโนโลยี เป็นการนำแนวคิด หลักการ เทคนิคความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์และวิธีการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้เพื่อขยายขีดความสามารถของมนุษย์ ช่วยให้การงานดีขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานนั้นให้มีมากยิ่งขึ้น

สหชาติ สรรพคุณ (2549) กล่าวว่า “เทคโนโลยี” การนี้ถึงสิ่งที่เกี่ยวข้อง เทคนิควิธีสมัยใหม่ เครื่องยนต์กลไกหรืออุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีระบบการทำงานยุ่งยากซับซ้อน และมีราคาแพง หรืออาจจะเป็นในแง่ของความรู้ระดับสูง ทฤษฎี หรือหลักการใหม่ ๆ ที่นำไปใช้แล้ว

สามารถช่วยการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นและมีประสิทธิภาพผลสูงขึ้น จากความเข้าใจดังกล่าว เป็นการมองเทคโนโลยีในแง่ของวัสดุ อุปกรณ์และวิธีการ

ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา (2550) กล่าวว่า เทคโนโลยี คือ ความเจริญในด้านต่าง ๆ ที่ปรากฏให้เห็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นผลมาจากการศึกษาค้นคว้าทดลอง ประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ โดยอาศัยความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เมื่อศึกษาค้นพบและทดลองใช้ได้ผลแล้ว ก็นำออกเผยแพร่ ใช้ในกิจการด้านต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาคุณภาพ และ ประสิทธิภาพในกิจการต่าง ๆ เหล่านั้น และวิชาการที่ว่าด้วยการนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ใน กิจการด้านต่าง ๆ จึงเรียกกันว่า “วิทยาศาสตร์ประยุกต์” หรือนิยมเรียกกันทั่วไปว่า “เทคโนโลยี”

วรวิทย์ นิเทศศิลป์ (2551) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึงวิทยาการที่นำเอา ความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรมเทคโนโลยีมาจากคำว่า Techno ตรงกับคำว่า วิธีการ การสาน หรือการสร้าง คำว่า Logy มีความหมายว่า ความรู้เกี่ยวกับ ศาสตร์หรือการศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ต้องการศึกษากำหนดสภาพสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ การจัดการการประเมิน ผ่านการสื่อสารที่เอื้อต่อโครงสร้างพื้นฐานและความพร้อมของผู้เรียน

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2558) กล่าวว่า เทคโนโลยี หรือประยุกต์วิทยา หรือเทคนิควิทยา มีความหมายค่อนข้างกว้าง โดยทั่วไปหมายถึง การนำความรู้ทางธรรมชาติวิทยา และต่อเนืองมาถึงวิทยาศาสตร์ มาเป็นวิธีการปฏิบัติและประยุกต์ใช้เพื่อช่วยในการทำงานหรือ แก้ปัญหาต่าง ๆ อันก่อให้เกิดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร แม้กระทั่งองค์ความรู้นามธรรมเช่น ระบบหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้การดำรงชีวิตของมนุษย์ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “ทักษะด้าน เทคโนโลยี” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง การนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในระบงาน พัฒนางาน เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์วิธีการหรือกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด ทักษะด้านเทคโนโลยีประกอบด้วย

- 1) ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2) พัฒนางานของตน
- 3) ใช้เทคโนโลยีเข้าถึงข้อมูล
- 4) แก้ปัญหาในการทำงาน
- 5) พัฒนาเครื่องมือ

1.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้การนำเสนอ (Presentation)

อนุชิต ฮุนสวัสดิกุล (2546) กล่าวว่า การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง “การถ่ายทอดความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีวัตถุประสงค์แน่ชัด ให้ผู้ฟังเข้าใจภายในเวลาจำกัด” ดังนั้น การนำเสนอจะต้องทราบวัตถุประสงค์แน่ชัด เพื่อให้สามารถถ่ายทอดความคิดได้ตรงตาม ความต้องการอย่างครบถ้วนและกระชับ โดยทั่วไปมักใช้เวลาประมาณ 15-20 นาที

นุชรรัตน์ สิริประภาวรรณ (2548) การนำเสนอข้อมูล หมายถึง การสื่อสาร เพื่อเสนอข้อมูลความรู้ ความคิดเห็นหรือความต้องการไปสู่ผู้รับสารโดยใช้เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ อันจะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

สมิต สัชฌุกร (2550) กล่าวว่า การนำเสนอ (Presentation) เป็นวิธีการในการสื่อสารถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับงาน แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ผลการดำเนินงานและเรื่องต่าง ๆ เพื่อความเข้าใจ และจูงใจ อาจารย์รวมถึงการสนับสนุนและอนุมัติด้วย

เทพ สงวนกิตติพันธ์ (2552) ได้กล่าวว่าการนำเสนอ (Presentation) เป็นวิธีการหรือเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร (Communication) ด้วยการถ่ายทอด (Delivery) ข้อมูล แผนงานโครงการ ข้อเสนอฯ จากผู้นำเสนอผลงานกับผู้พิจารณาผลงานหรือจากผู้นำเสนอ ไปสู่บุคคลกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันให้บุคคลกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับสารเห็นด้วย คล้อยตาม สนับสนุน อนุมัติ ให้ดำเนินการ

ศศิกานต์ บรรเทา (2557) กล่าวว่า การนำเสนอข้อมูล หมายถึง การสื่อสาร เพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นหรือความต้องการไปสู่ผู้ชม ผู้ฟังโดยใช้เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ อันจะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

ไทยออล (2557) กล่าวว่า การนำเสนอ (Presentation) คือกระบวนการของการแสดงเรื่องราว ประเด็นหรือหัวข้อที่กำหนดต่อผู้ฟัง อาจอยู่ในรูปของการนำเสนอสินค้าตัวอย่าง การบรรยาย หรือทอล์คโชว์ เพื่อให้ข้อมูล ชักชวน หรือโน้มน้าวใจโดยโปรแกรมนำเสนอ (Presentation Program) มีหลากหลาย อาทิ MS PowerPoint, Apple Keynote, OpenOffice.org, Impress หรือ Prezi

นายมีเดียไทยแลนด์ (2557) กล่าวว่า การนำเสนอข้อมูล (Present Data) คือ การสื่อสารข้อมูลหรือการส่งข้อมูลจากผู้นำเสนอข้อมูลไปสู่ผู้รับข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับข้อมูลได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง การนำเสนอข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ ผู้เสนอข้อมูลควรพิจารณาความพร้อมของตนเอง ผู้รับข้อมูล และเทคโนโลยีที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล ผู้นำเสนอข้อมูลควรเลือกใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์พื้นฐานในการใช้งานคอมพิวเตอร์ แล้วนำเสนอข้อมูลตามรูปแบบข้อมูลนั้น ๆ ดังนี้

1. ตัวหนังสือหรือตัวอักษร(Text) เป็นข้อมูลพื้นฐานที่นิยมใช้ในการนำเสนอตัวหนังสือหรือตัวอักษร ควรพิจารณาตัวอักษร สีตัวอักษร สีพื้นหลัง และรูปแบบของตัวหนังสือ หรือตัวอักษรที่ส่งเสริมการอ่านของผู้รับข้อมูล

2. รูปภาพหรือภาพนิ่ง (Image) เป็นข้อมูลที่ช่วยส่งเสริมความน่าสนใจ และช่วยให้เข้าใจข้อมูลที่นำเสนอมากยิ่งขึ้นการนำเสนอข้อมูลควรเลือกเป็นภาพสีที่มีความชัดเจน

3. แผนภูมิ แผนผัง และกราฟ (Diagram) เป็นข้อมูลที่ช่วยสรุป รายละเอียดที่มีจำนวนมากให้นำเสนอในลักษณะที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้น เหมาะสำหรับข้อมูลที่ต้องการ เปรียบเทียบ

4. เสียง (Sound) เป็นข้อมูลที่ช่วยให้งานนำเสนอมีความน่าสนใจมากขึ้น ระดับเสียงที่ใช้ในการนำเสนอไม่ควรดังหรือค่อยเกินไป และผู้รับข้อมูลสามารถเลือกเปิด หรือปิดเสียงที่ใช้ประกอบนำเสนอได้

5. ภาพเคลื่อนไหว (Motion) เป็นข้อมูลที่พัฒนามาจากข้อมูลภาพนิ่ง ด้วยการเรียงซ้อนภาพนิ่งหลาย ๆ ภาพด้วยความเร็วสูงทำให้มีลักษณะเหมือนวัตถุในภาพมีการ เคลื่อนไหว

จิระพงษ์ โพนันธุ์ (2558) กล่าวว่า การนำเสนอข้อมูล หมายถึง กระบวนการ วิธีการสื่อสารเพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น หรือความต้องการไปสู่ผู้รับสารโดยใช้เทคนิค หรือวิธีการต่าง ๆ อันจะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

มานิต ศุทธสกุล (2558) กล่าวว่า การนำเสนอหมายถึง กระบวนการในการ ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ข้อมูลข่าวสาร ข้อเท็จจริงหรือข้อเสนอโดยวิธีการพูด ซึ่งมีวัตถุประสงค์และ แผนการนำเสนอเรื่องที่ชัดเจน ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

นายมีเดียไทยแลนด์ (2557) การนำเสนอ คือ กระบวนการ วิธีการ เพื่อให้รู้ ให้ทราบ ให้เข้าใจ ในกิจกรรมขององค์กร ของสถาบัน ของหน่วยงาน ได้อย่างชัดเจน และเป็นการ ถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่าง ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การนำเสนอ” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการ วิธีการ สื่อสารเพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ความต้องการไปสู่ผู้รับสารโดยการถ่ายทอด เนื้อหา สาระที่ผสมผสานกันระหว่าง ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิค วิธีการ ผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมและทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัดการนำเสนอประกอบด้วย

1. การวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์
2. วิธีการการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ
3. รูปแบบการนำเสนอ
4. หลักการพูดและการใช้ภาษา
5. หลักการเลือกใช้สื่อในการนำเสนอ
6. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

ตาราง 3 ตารางแสดงองค์ประกอบ/นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะด้านการสื่อสาร

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การรู้เท่าทันสื่อ (Media literacy)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึง ผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิด ประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม	1.วิเคราะห์ สังเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ 2. มีอิสระในการตัดสินใจ 3. มีความรอบคอบ 4. มีวิจารณญาณ 5. ตระหนักถึงผลกระทบของ สื่อ 6. มีความสามารถในการใช้สื่อ
2. ทักษะด้าน เทคโนโลยี (Technologies)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการนำความรู้ ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาระบบงานเพื่อการดำเนินงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	1. ความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. พัฒนางานของตน 3. ใช้เทคโนโลยีเข้าถึงข้อมูล 4. แก้ปัญหาในการทำงาน 5. พัฒนาเครื่องมือ
3. การนำเสนอ (Presentation)	หมายถึงพฤติ กรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง กระบวนการวิธีการสื่อสารเพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ความต้องการ ไปสู่ผู้รับสารโดยการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการ แสดงข้อมูลในรูปแบบต่างๆ โดยใช้เทคนิค วิธีการผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม และทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ของการนำเสนอ	1. การวางแผนและกำหนด วัตถุประสงค์ 2. วิธีการถ่ายทอด เนื้อหาสาระ 3. รูปแบบการนำเสนอ 4. หลักการพูดและการใช้ ภาษา 5. หลักการเลือกใช้สื่อในการ นำเสนอ 6. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

2. องค์ประกอบด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

Ubben, Hughes และ Norris (2010) ได้สรุปองค์ประกอบผู้นำความคิดสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ The Principal: Creative Leadership for Excellence in School ไว้ว่า องค์ประกอบผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย

1. จินตนาการ (Imagining)
2. วิสัยทัศน์ (Vision)
3. วัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture)
4. การบริหารจัดการ (Managing)
5. ปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

Puccio, Mance และ Murdock (2011) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้อง อาศัยทักษะของแต่ละบุคคล และความสามารถในการตอบสนองที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงการมี ความคิดสร้างสรรค์ในระยะสั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพไว้ในหนังสือหัวข้อ “Creative Leadership: Skills That Drive Change” ประกอบด้วย ทักษะดังต่อไปนี้

- 10 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
2. การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving)
3. ทักษะพื้นฐาน (Foundational Skills)
4. องค์ความรู้ (Cognitive)
5. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
6. การประเมินสถานการณ์ (Assessing the Situation)
7. มีวิสัยทัศน์ (Vision)
8. ความท้าทาย(Challenges)
9. มีจินตนาการ (Imagination)
10. การกำหนดวิธีแก้ไขปัญหา (Formulating Solutions)
11. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
12. การสร้างบรรยากาศ(Building a Climate)

Pirto (2011) เป็นศาสตราจารย์ที่ Professor at Ashland University in Ohio และเป็น ผู้เชี่ยวชาญสาขาจิตวิทยา Psychology ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะความคิดสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ชื่อว่า Creativity for 21 Century Skills ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
2. สร้างแนวความคิดใหม่และคุ้มค่า (Create New and Worthwhile)
3. วิเคราะห์และประเมินความคิด ของตนเอง (Analyze and Evaluate)

4. การสื่อสารความคิดใหม่ (Communicate new Ideas)
5. เปิดรับข้อเสนอแนะใหม่ (Feedback)
6. ความเฉลียวฉลาด (Inventiveness)
7. จินตนาการ (Imagining)
8. ความท้าทาย (Challenges)
9. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Galagan (2011) ได้กล่าวถึงทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่สำคัญสำหรับผู้นำในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาและจากการสำรวจโดยสถาบัน Institute for Corporate Productivity (14cp) and the American Management Association พบว่า ความสามารถทางสังคมเช่นทักษะความคิดสร้างสรรค์ยังมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นสำหรับผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leadership)
2. ความคล่องตัว (Agility)
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
5. การสร้างทีมงาน (Team Building)
6. การให้ความร่วมมือ (Collaborative)
7. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)
8. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

Batey (2012) เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความเป็นผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ Creativity and Leadership Specialist at Manchester Business School United Kingdom ได้กล่าวถึงหัวใจของความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานที่จำเป็นสำหรับอนาคตคือความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้กล่าวไว้ในบทความที่ชื่อว่า “Creativity is the Key Skill for the 21st Century” ประกอบด้วยทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
2. คิดสร้างสรรค์งาน (Creativity Jobs)
3. จินตนาการ (Imagining)
4. ความท้าทาย (Challenge)
5. ความคิดสร้างสรรค์ผลกำไรขององค์กร (Organizational Profitability)
6. ทีมสร้างสรรค์ทำงานมีประสิทธิภาพ (Creative Teams more Efficient)

Puccio, Mance และ Murdock (2011) ได้กล่าวถึงทักษะความเป็นผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์สำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ใน Slide Share ในหัวข้อชื่อว่า Creative Leadership Skills for the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. จินตนาการ (Imagining)
2. ความเชื่อมั่น (Certainty)
3. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
4. มีแรงจูงใจในตนเอง (Self-Motivation)
5. มีอารมณ์ ชื่น (Playful)
6. ฉลาดรู้ทางอารมณ์ (Emotionally Intelligent)
7. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
8. เป็นต้นแบบความคิดสร้างสรรค์ (Models Creativity)
9. ความท้าทาย (Challenges)
10. ความยืดหยุ่น (Flexible)
11. อำนวยความสะดวก (Facilitates)

NCDPI (2013) ได้กล่าวถึงทักษะความคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้นำศตวรรษที่ 21 ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. ความสามารถในการคิด สร้างสรรค์ (Creative Thinking Abilities)
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
3. การออกแบบ (Designing)
4. ความบันเทิง (Entertaining)
5. จินตนาการ (Imagining)
6. นวัตกรรม (Innovating)
7. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
8. การแก้ปัญหา (Problem Solving)

Vengrove (2013) ผู้ก่อตั้งและซีอีโอ Founder and CEO Miles Finch Innovation at New York City ได้สรุปความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำไว้นอบทความที่ชื่อว่า The Seven Cs of Creative Leadership ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การสื่อสาร (Communication)
2. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
4. การประสานงาน (Connecting)

5. วัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture)
6. การเปลี่ยนแปลง (Change)
7. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
8. ความท้าทาย (Challenges)

Brown (2014) เป็นผู้บริหารของBrain Zooming Group: Education Southern Illinois University ได้สรุป 7 ทักษะที่เฉียบแหลมของผู้นำความคิดสร้างสรรค์ที่เข้มแข็งไว้ในบทความที่ชื่อ ว่า “7 Subtle Skills Creative Leaders Can't Ignore” ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้

1. สนับสนุนความคิด ของคนอื่น (Supports Ideas)
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความท้าทาย (Challenges)
5. ความอดทน (Patience)
6. การมุ่งความสำเร็จ (Success)
7. คิดค้นทักษะความคิด สร้างสรรค์ใหม่ (Finding New Creative Skills)

Write to Know (2015) ซื่อโอทั่วโลกกว่า 1500 คน จาก 60 ประเทศได้เข้าร่วม ใน การศึกษาและแสดงความเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำที่มี คุณภาพและประสบความสำเร็จทางธุรกิจซึ่งได้กล่าวไว้ในบทความชื่อว่า Creativity is the Most Important Leadership Skill, say 1500 Global ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Initiative)
2. วิธีการสื่อสารหลากหลายในการฟัง (Communication Channels to Listen)
3. จินตนาการ (Imagination)
4. ร่วมสร้าง (Co-create)
5. การตัดสินใจ (Decisions)
6. ความท้าทาย (Challenge)
7. วิสัยทัศน์ชัดเจน (Clear vision)
8. ความกระตือรือร้น (Enthusiastically)
9. มุ่งเน้นความคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง (Focuses New Ideas Continually)

ตาราง 4 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบของทักษะ ความคิดสร้างสรรค์	Ubben, Hughes และ Norris (2010)	Puccio, Mance และ Murdock (2011)	Pirto (2011)	Galagan (2011)	Batey (2012)	Puccio, Mance และ Murdock (2011)	NCDPI (2013)	Vengrove (2013)	Brown (2014)	Write to Know (2015)	ความถี่
1. ความคิดริเริ่ม		√	√	√	√	√	√		√	√	8
2.ความท้าทาย		√	√		√	√		√	√	√	7
3.ความยืดหยุ่น		√	√	√		√	√	√	√		7
4. จินตนาการ	√	√	√		√	√	√			√	7
5. มีวิสัยทัศน์	√	√								√	3
6. คิดสร้างสรรค์นวัตกรรม/งาน							√	√	√		3
7. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง		√		√				√			3
8.การสื่อสารความคิดใหม่			√					√		√	3
9. สร้างแนวคิดใหม่และคุ่มค่า		√	√							√	3
10.ความกระตือรือร้น						√		√		√	3
11. การแก้ปัญหาเชิง สร้างสรรค์		√					√				2
12. ความมุ่งมั่น/ความอดทน/ แรงจูงใจ						√			√		2
13. ความบันเทิง/อารมณ์ขัน						√	√				2
14. วัฒนธรรมเชิงบวก	√							√			2
15.การสร้างทีมงาน				√	√						2
16.ให้ความร่วมมือ/ร่วมสร้าง				√						√	2
17.เปิดรับข้อเสนอแนะใหม่			√						√		2
18. การบริหารจัดการ	√			√							2
19. ความฉลาดรู้ทางอารมณ์				√		√					2

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะ ความคิดสร้างสรรค์	Ubben, Hughes และ Norris (2010)	Puccio, Mance และ Murdock (2011)	Pirto (2011)	Galagan (2011)	Batey (2012)	Puccio, Mance และ Murdock (2011)	NCDPI (2013)	Vengrove (2013)	Brown (2014)	Write to Know (2015)	ความถี่
20. องค์ความรู้/ทักษะพื้นฐาน		√									1
21. กำหนดวิธีการแก้ไข ปัญหา		√									1
22. วิเคราะห์/ประเมิน สถานการณ์			√								1
23. ความเห็นอกเห็นใจ				√							1
24. การประสานงาน							√				1
25. ความคล่องตัว				√							1
26. ปฏิสัมพันธ์	√										1
27. อำนาจความสะดวก											0
28. ต้นแบบความคิด สร้างสรรค์											0

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะความคิดสร้างสรรค์จำนวน 28 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูงตั้งแต่ 7 ขึ้นไปเพื่อคัดสรรเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยได้จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความคิดริเริ่ม (Originality)

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความท้าทาย (Challenge)

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความยืดหยุ่น (Flexible)

องค์ประกอบย่อยที่ 4 จินตนาการ (Imagining)

2.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยความคิดริเริ่ม

(Originality)

Wallach และ Kogan (1965) ได้อธิบายถึงการคิดริเริ่มสิ่งใหม่แบ่งออกเป็น

4 ชั้นคือ

1. ชั้นเตรียม (Period of Preparation) เป็นชั้นที่พยายามรวบรวมข้อเท็จจริงเรื่องราวและแนวคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน เพื่อหาความกระจ่างของปัญหาประเมินถึงวิธีการที่จะใช้แก้ปัญหา
2. ชั้นเพาะความรู้ (Period of Incubation) ระยะเวลาที่ผู้คิดต้องใช้ความคิดอย่างหนักเพื่อนำความรู้ที่รวบรวมไว้แต่แรก ประสมกลมกลืนเข้าเป็นร่องรอยและครุ่นคิดอยู่ในจิตใต้สำนึก (Unconscious Mind)
3. ชั้นเกิด ความคิด (Period of Illumination) เป็นระยะที่เกิดการหยั่งรู้ตระหนักถึงคำตอบที่สำคัญและจำเป็น สำหรับการแก้ปัญหานั้นและ
4. ชั้นพิสูจน์ (Period of Verification) คือการเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้จากหยั่งรู้แล้วทดสอบว่าสิ่งนั้นสามารถแก้ปัญหาได้หรือไม่และสรุปเป็นกฎเกณฑ์ต่อไป

Guilford (1967) ให้ทัศนะไว้ว่าความคิดริเริ่มเป็นความคิดที่แปลกใหม่ไปจากธรรมดา หรือความคิดง่าย ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคมความคิดริเริ่มสิ่งใหม่อาจเกิดจากความรู้นั้น มาคิดตัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดสิ่งใหม่นั้น ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่จึงเป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นครั้งแรก เป็นความคิดที่แปลกแตกต่างไปจากความคิดเดิมและอาจจะไม่มีใครนึกหรือคิด จึงต้องอาศัยความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตน บ่อยครั้งที่ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยความคิดจากจินตนาการหรือเรียนกว่าจินตนาการประยุกต์คือไม่ใช่ความคิดเดียวแต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงานด้วย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) กล่าวถึงองค์ประกอบของความคิดริเริ่มว่า การที่คนเราจะกำหนดว่าสิ่งใดเกิดจากความคิดริเริ่มนั้นสามารถพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญอันได้แก่ ต้องเป็นสิ่งใหม่ (New) ต้องใช้ได้ (Workable) และต้องมีความเหมาะสม (Appropriate) หลังจากนั้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) ให้ข้อเสนอแนะในการพิจารณาสิ่งใด ๆ ว่า ความคิดริเริ่มจะต้อง ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความคิดนั้นเป็นสิ่งใหม่ (New or Original) ใช้ใช้ได้ (Workable) และมีความเหมาะสม (Appropriate) ลงตัวกับปัญหาที่ต้องการแก้ไขและได้เสนอว่า ความคิดริเริ่มสามารถเกิดขึ้นได้ 2 ทางด้วยกันดังนี้

1. เริ่มจากจินตนาการแล้วนำไปสู่สภาพความเป็นจริง กล่าวคือ การคิดสิ่งใหม่ เกิดจากการทำงานของสมองซีกขวาซึ่งสมองมีความสามารถจินตนาการคิดสร้างสรรค์ความคิด ล้ำลึกได้อย่างไม่จำกัด จินตนาการเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้ค้นพบสิ่งแปลกใหม่และเมื่อนำมาประกอบกับการคิดเชิงวิเคราะห์

และการคิดริเริ่มอื่น ๆ เพื่อถ่วงถ่วงพิจารณาความเป็นไปได้จินตนาการหลายอย่างของมนุษย์จึงสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในโลกของความเป็นจริง

2. เริ่มจากความรู้แล้วคิดต่อยอดสู่สิ่งใหม่การคิดสิ่งใหม่ในลักษณะนี้เกิดจากการนำข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่มากมายต่อยอดหรือคิดเพิ่มฐานข้อมูลที่มีอยู่ จะเป็นสิ่งที่ทำให้คิดเรื่องใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นจากเดิม ซึ่งในโลกแห่งความเป็นจริงความคิดใหม่ ๆ ที่ได้ใหม่มักไม่ใช่ความคิดต้นแบบล้วน ๆ แต่มักมาจากการรวบรวมปรับปรุงแนวคิดของผู้อื่นที่ได้นำเสนอก่อนหน้านั้นความคิดริเริ่มจะเข้าไปต่อยอดความคิดเดิมกลายเป็นความคิดใหม่ และความคิดใหม่นั้นจะถูกทำลายจากอีกความคิดหนึ่งเสมอ ส่งผลให้เกิดความงอกงามทางความคิดละสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ในโลกที่พัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง นักจิตวิทยาค้นพบว่า ทุกคนสามารถฝึกฝนให้มีความคิดริเริ่มโดยไม่มีแนวโน้มว่าเด็กคิดสร้างสรรค์ได้ง่ายกว่าผู้ใหญ่ เพราะไม่ถูกจำกัดด้วยเหตุผลต่าง ๆ อันเกิดจากกรอบโลกทัศน์โน้มน้าวจิตใจ ประสบการณ์ ความเคยชิน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเหตุให้ผู้ใหญ่ไม่ค่อยกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ทั้ง ๆ ที่มีศักยภาพที่จะคิดได้และทำได้

จิตติมา วรธรรมศรี (2550) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ความคิดริเริ่มเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์ และได้อธิบายความหมายความคิดริเริ่ม หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มารวมกันเพื่อคิดสิ่งใหม่ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ด้านพฤติกรรมความคิดสิ่งใหม่ของบุคคลจากการศึกษาค้นคว้าก็พบว่า คนที่มีการคิดสิ่งใหม่มักไม่ชอบความจำเจซ้ำซาก แต่จะชอบปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้งานของเขามีชีวิตชีวาและมีความแปลกใหม่กว่าเดิม เขาจะเป็นบุคคลที่มีความศรัทธาที่จะทำงานที่ค่อนข้างยาก ซ้ำซ้อน อาศัยความสามารถสูงให้สำเร็จได้และเขาจะเป็นคนมุ่งมั่นและมีสมาธิแน่วแน่ในงานของตน โดยไม่เห็นแก่สินจ้างและรางวัลแต่เป็นการทำงานที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

ประพันธ์ ศิริสุเสารัจ (2551) ได้นิยามความคิดริเริ่มว่าเป็นความสามารถในการค้นพบสิ่งแปลกใหม่ เป็นความสามารถในการคิดที่ต่างจากคนอื่น ต่างจากธรรมดา ต่างจากสิ่งที่เคยเป็น เป็นความคิดที่ไม่เคยมีใครคิดมาก่อนที่คนอื่นคิดไม่ถึง ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. ความคิดสิ่งใหม่ที่มาเติม เต็ม ที่มาขยายความคิดเดิม ๆ
2. ลักษณะของคนคิดสิ่งใหม่ ต้องเป็นคนที่มีเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าแสดงออก และ
3. ต้องมีการลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างผลงานออกมาโดยสนใจที่จะสร้างผลงานตามจินตนาการ ความพอใจ ความต้องการและความคิดที่มีอิสระ

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “ความคิดริเริ่ม” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง

การคิด สร้างสรรค์ผลงานใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก พร้อมทั้งจะเผชิญความเสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึง ตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด ความคิดริเริ่ม ประกอบด้วย

1. ความคิดริเริ่ม
2. ความเชื่อมั่นใน ตนเอง
3. กล้าตัดสินใจ

2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยความท้าทาย

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ ความท้าทาย ไว้ว่า ผู้นำในอนาคตต้องชอบความท้าทาย และการทดลองสิ่งใหม่ ๆ มีความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ อย่างรอบคอบ มีจุดยืนที่มั่นคง และกล้าคัดค้านการกระทำหรือการตัดสินใจของผู้นำ หากเป็น พฤติกรรมที่ขัดต่อผลประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมหรือขัดหลักการสัจย์ซื่อถือคุณธรรม (Integrity) และสรุปตัว บ่งชี้ของความท้าทายคือ

1. ความเสี่ยงสูง(Risk)
2. เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ (Big Goal)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความท้าทายไว้ใน หนังสือ Super Leadership ไว้ว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะเป็นผู้มีความสามารถในการท้าทาย ให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของงานอย่างยิ่ง สร้างแรงบันดาลใจ แรงปรารถนาเพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมายที่สูงส่ง ผู้นำจะต้องสามารถใช้สิ่งที่ตนเองมีซึ่งประกอบไปด้วยความสามารถ ความคิด อิทธิพลชีวิต และแบบอย่างพฤติกรรม เพื่อท้าทายทีมงาน กระตุ้นให้เกิดแรงปรารถนาที่จะนำเอา ศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ออกมาใช้อย่างเต็มที่

Wellins และ Concelman (2005) ได้กล่าวถึงความท้าทายไว้ในบทความ Development Dimension International ในหัวข้อ Optimizing your Leadership Pipeline for: People Leaders ไว้ว่า ความท้าทายจะเกี่ยวข้องกับ ความซับซ้อนและความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน โดยมีตัวบ่งชี้ของความท้าทายคือ

1. ความเสี่ยงสูง (Height risk) เป็นการเสี่ยงต่อความสำเร็จและล้มเหลว สูงยิ่ง
2. ความมุ่งมั่น(Commitment) ความมุ่งมั่นใน การทำงานตาม วัตถุประสงค์และจุดหมายที่วางไว้
3. เครือข่าย (Network) เครือข่ายที่เข้มแข็ง หลากหลายมิติ มาจาก การหล่อหลอมคนที่มีความแตกต่างกันนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

McGregor (1960) ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านการจัดการแห่ง MIT (Massachusetts Institute of Technology) ได้ให้แนวคิดของ ความท้าทาย (Challenge) ไว้ในหนังสือ The Human Side of Enterprise ไว้ว่าความท้าทายเป็นสิ่งที่ สำคัญ ยิ่งใหญ่กว่าปกติ อันจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ และเกิดความพึงพอใจเมื่องานประสบ ความสำเร็จโดยไม่กลัว ความผิดพลาด

Kouzes และ Posner (1987) ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านการบริหารจัดการ และเป็นผู้อำนวยการของ Graduate Education and Customer Service แห่ง Santa Clara University ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความท้าทายไว้ในหนังสือ The Leadership Challenge ไว้ว่า ผู้นำจะต้องเผชิญกับความท้าทาย ไม่ยึดติดกับสถานภาพปัจจุบัน และยอมรับความคิดดี ๆ ของผู้อื่น และในฐานะผู้ดัดแปลงและผู้คิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ต้องเปิดกว้างและท้าทายต่อการเรียนรู้ จากทั้งความสำเร็จและความผิดพลาดของตนเอง กำหนดตัวบ่งชี้ของความท้าทาย คือ

1. การหาโอกาส
2. ความเสี่ยงสูง
3. เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่

Northouse (2010) ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ของความท้าทายไว้ในหนังสือ Leadership: Theory and Practice ไว้ว่าหมายถึงการมีความเต็มใจในความเสี่ยงที่จะทดสอบ หรือทดลองสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง เป็นการเต็มใจหรือยินดีที่จะเสี่ยงตามขั้นตอน และการเรียนรู้ได้ กำหนดตัวบ่งชี้คือ

1. ความเต็มใจ (Willing)
2. ความเสี่ยงสูง (Risk)

Isaksen, Dorval และ Trefinger (2011) ให้คำนิยามถึงความท้าทายไว้ว่า หมายถึง การให้คนมีส่วนร่วม มีแรงบันดาลใจ มีความมุ่งมั่นในเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ โดยกำหนด ตัวบ่งชี้คือ เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความท้าทาย” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัวความผิดพลาด และเปิดกว้าง ท้าทายในการทดลองสิ่งใหม่ๆซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญ เพื่อการวัดความท้าทาย ประกอบด้วย

1. แรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น
2. ความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ
3. เปิดกว้างท้าทายสิ่งใหม่ๆ

4. ตั้งเป้าหมายการทำงาน

2.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยความยืดหยุ่น

Guilford (1959) ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นกรคิดนอกกรอบไม่ ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิดจะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

Coon (1986) ได้สรุปลักษณะเด่นของความยืดหยุ่น (Flexibility) ไว้ว่า ความยืดหยุ่นเปรียบเสมือนการกระจายของแสงสว่างของเทียนหรือหลอดไฟฟ้า โดยความยืดหยุ่นจะมีอยู่ด้วยกัน 2 ลักษณะคือ

1. ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility)
2. ความยืดหยุ่นที่ต้องดัดแปลง (Adaptive Flexibility)

สอดคล้องกับทัศนะของ สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับคนที่มีความยืดหยุ่นไว้ว่าเป็นการแสดงออกของคนที่มีความคิดที่ยืดหยุ่น เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัว อันจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ และได้ ำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นไว้เป็น 2 ตัวบ่งชี้คือ

1. ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility)
2. ความยืดหยุ่นที่ต้องดัดแปลง (Adaptive Flexibility)

Sousa (2003) ให้คำนิยามเกี่ยวกับความยืดหยุ่น (Flexibility) ไว้ในหนังสือ The Leadership Brain ในหัวข้อ Are Creativity and Leadership Separate Characteristics ไว้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความยืดหยุ่นต่อการแก้ปัญหาและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับทัศนะของ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ได้ให้คำนิยามของความยืดหยุ่นไว้ว่าเป็นการกระทำที่หลากหลายมิติ หลายแง่มุม หลายรูปแบบ โดยกำหนดตัวบ่งชี้คือ

1. การปรับตัวตามสถานการณ์
2. การปรับตัวต่อ วิธีการแก้ปัญหา
3. ความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ

สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier และ Achua (2007) ที่ให้นิยามความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ

Cho และคณะ (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ในหัวข้อ The Relationship Between Diverse Component of Intelligence and Creativity โดยกำหนดให้คำนิยามของความยืดหยุ่นว่า เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และการปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพและได้ กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นคือ

1. ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่างๆ
2. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

Shively (2011) ได้ให้คำนิยามความยืดหยุ่นในการคิดไว้ว่าเป็นความสามารถโดยมุ่งไปที่ ญาณหรือหัวข้อจากมุมมองที่แตกต่างกัน ความยืดหยุ่นในการคิดทำให้เกิดความคิดที่หลากหลาย ความยืดหยุ่นในการคิดยังช่วยให้นักคิดค้นพบพื้นที่ของความเป็นไปได้ รวมไปถึงการตีความของข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ด้วยและสนับสนุนความเข้าใจวัฒนธรรมระหว่างบุคคล และนำไปสู่ความคิดริเริ่มได้ ซึ่งถือว่าเป็นลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความยืดหยุ่นได้” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยและเป็นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยง ถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย

1. การคิดนอกกรอบ
2. ความ อิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
3. ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ
4. เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ

2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบจินตนาการ

Sousa (2003) ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการของจินตนาการและตัวบ่งชี้ในหนังสือ “The Leadership Brain” ซึ่งสรุปคำนิยามเชิงปฏิบัติการไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง ภาพที่ผ่านการประมวล การไตร่ตรองแล้วอย่างมีประสิทธิภาพในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหา (Decision Making and Problem Solving) และตัวบ่งชี้ของจินตนาการ คือ

1. การ ตัดสินใจ (Decision)
2. การคิดไตร่ตรอง (Thoughts)

วิเชียร วิทยอดม (2550) ได้ให้ทัศนะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ว่าจะต้องมีลักษณะของผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการไว้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน

Chodakowski (2009) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับจินตนาการไว้ในงานวิจัย Degree of Doctor of Philosophy จาก Simon Fraser University ประเทศ Canada ในหัวข้อเรื่อง Teaching Made Wonderful : Redesigning Teaching Education with Imagination in Mind ไว้ว่าจินตนาการหมายถึงภาพที่ยืดหยุ่น (flexibility) ในจิตใจ ส่วนตัวบ่งชี้ของจินตนาการมีดังต่อไปนี้

1. อารมณ์ขัน (Humor)
2. ประสบการณ์ (Experience)
3. ความรู้ (Knowledge)
4. ความรู้สึกที่อิสระ (Sense of Freedom)

สอดคล้องกับทัศนะของ Good (1973) กล่าวไว้ว่า จินตนาการเป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ เป็นภาพที่สร้างขึ้นในจิตใจ เป็นสิ่งที่ สร้างสรรค์ มีลักษณะที่แปลกและแตกต่างไปจากสิ่งเดิม และได้สรุปตัวบ่งชี้ของจินตนาการคือ

1. อารมณ์ขัน (Humor)
2. ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

Isaksen, Dorval และ Treffinger (2011) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการขอจินตนาการและตัวบ่งชี้ไว้ในหนังสือ Creative Approaches to Problem Solving ไว้ว่า จินตนาการหมายถึงมุมมอง (Attitude) หรือทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งคนทั่วไปคิดไม่ถึง โดยประกอบไปด้วยความคิดใหม่ ๆ (New Ideas) แนวทางใหม่ ๆ (New Solutions) และการกระทำสิ่งใหม่ ๆ (New Actions) สอดคล้อง กับทัศนะของ Puccio, Mance และ Murdock (2011) ที่กล่าวไว้ในหนังสือ Creative Leadership : Skill That Drive Change ว่าจินตนาการประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้คือ

1. ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)
2. ความคิดใหม่ ๆ (New Thoughts)
3. แนวทางใหม่ (New Approaches) ที่เหมาะสมตามสถานการณ์

Reuter (2011) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ไว้ใน Journal of Philosophia ในหัวข้อเรื่อง Is Imagination Introspective ไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง การมีภาพที่มีเหตุผลในใจ โดยมีตัวบ่งชี้ จินตนาการ คือ ประสบการณ์ (Experience) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ มนสิชา เพชรานนท์ (2547) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมมนุษย์และการออกแบบสภาพแวดล้อม (Human Behavior and Environmental Design) และจบการศึกษา Ph.D. (Land Use Planning, Management, and Design), Texas Tech University, USA ได้แสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับจินตนาการไว้ในวารสารรวมวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง การมีกลไกในการสร้างภาพในจิตที่มีพลัง และตัวชี้วัดที่สัมพันธ์และเกี่ยวกับจินตนาการคือ อารมณ์ขัน (Humor) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

Kaminker (2011) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับจินตนาการไว้ในงานวิจัย Degree of Doctor of Philosophy ในสถาบัน Transpersonal Psychology at California University ประเทศ USA ในหัวข้อเรื่อง The Phenomenology of the Mystical Imagination ไว้ว่า จินตนาการไม่ได้อยู่ที่อดีต หรือปัจจุบัน จินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพในสมองที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต ส่วนตัวบ่งชี้ ของจินตนาการมีดังต่อไปนี้

1. อารมณ์ขัน (Humor) อารมณ์ขันจะทำให้เป็นคนมีความสุข ความมีอิสระนำไปสู่จินตนาการที่สร้างสรรค์
2. สติปัญญา (Intellectgen) สติปัญญาที่เป็นเลิศ เหนือกว่าปกติธรรมดา นำไปสู่การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

สอดคล้องกับทัศนะของ Garrett (2009) ซึ่งทำงานใน New York University ได้ให้คำนิยามของจินตนาการไว้ว่า เป็นภาพที่เกิดขึ้นในความคิดที่ไม่ซ้ำกับใคร และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของจินตนาการไว้ในบทความ ชื่อว่า Representation and Consciousness in Spinoza's Naturalistic Theory of The Imagination ตัวบ่งชี้ของจินตนาการประกอบไปด้วย

1. อารมณ์ขัน (Humor)
 2. ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)
- สอดคล้องกับทัศนะของ ชะลูด นิ่มเสมอ (2534) ที่ให้นิยามและตัวบ่งชี้ของจินตนาการว่า เป็นพลังของจิตที่สร้างภาพขึ้นใหม่ภายในใจ โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการมีจินตนาการ คือ

1. ความคิดเชิงสร้างสรรค์
2. อารมณ์ขันในการทำงาน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “จินตนาการ” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด จินตนาการ ประกอบด้วย

1. ความคิด สร้างสรรค์
2. อารมณ์ขันในการทำงาน
3. มีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหา

ตาราง 5 ตารางแสดงองค์ประกอบ/นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. ความคิดริเริ่ม (Originality)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยไม่ซ้ำกับคนอื่นคือการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออกพร้อมที่จะเผชิญความเสี่ยงของสภาพการณ์ต่างๆและสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่ม เป็นผลงานที่แปลกใหม่	1. ความคิดริเริ่ม 2. ความเชื่อมั่นในตนเอง 3. กล้าตัดสินใจ
2. ความท้าทาย (Challenge)	พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัวความผิดพลาดและเปิดกว้างท้าทายในการทดลองในสิ่งใหม่ๆเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ	1. แรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น 2. ความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ 3. เปิดกว้างท้าทายสิ่งใหม่ๆ 4. ตั้งเป้าหมายการทำงาน
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้ อย่างอิสระเป็นการคิดนอกกรอบโดยไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยและเป็นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ พร้อมการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ	1. การคิดนอกกรอบ 2. ความอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ 3. ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ 4. เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
4. จินตนาการ (Imagination)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิง สร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงานและมี สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	1. ความคิดสร้างสรรค์ 2. อารมณ์ขันในการทำงาน 3. มีสติปัญญาในการแก้ไข ปัญหา

3. องค์ประกอบด้านทักษะวิสัยทัศน์

Rock (2009) ได้อธิบายถึงหลักการ 11 ประการ ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ซึ่งประกอบด้วย ดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)
2. การกำหนดแผนที่ (Mapping)
3. การเรียนรู้ (Learning)
4. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงการเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)
5. การนำ (Leading)
6. ค่านิยม (Valuing)
7. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)
8. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
9. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
10. การปฏิบัติการวิสัยทัศน์ (Implementing)
11. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

Posner (2010) ได้อธิบายถึงเครื่องมือนวัตกรรมเพื่อเพิ่มทักษะวิสัยทัศน์ไว้ใน
หนังสือ The Leadership Challenge Vision Book การมีวิสัยทัศน์ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspire)
2. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)
3. กำหนดภาพอนาคต (Future Imaging)
4. สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (To Communicate Effectively)

Kennedy (2011) ได้จำแนกองค์ประกอบทักษะการมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำสำหรับการเปลี่ยนแปลงการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership for stem Transformation มีทักษะดังนี้

1. กระตุ้นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Lead to Change)
2. สื่อสารทิศทางอย่างชัดเจน (Communicates a Clear)
3. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspire)
4. สร้างความกระตือรือร้น (Generates Enthusiasm)
5. ความมุ่งมั่นให้เกิดกับผู้อื่น (Commitment in Others)

Toastmaster (2013) ได้กล่าวถึงทักษะของภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ควรเป็นบุคคลที่มีทักษะ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Create Vision)
2. ความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate Vision)
3. ความสามารถแสดงวิสัยทัศน์ (Articulate Vision)
4. ความสามารถรวมพลัง (Energize Others)

Reimer (2013) ได้เสนอแนวคิดทักษะการมีวิสัยทัศน์ที่สำคัญของผู้นำในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership Skills for the 21st Century มีทักษะดังนี้

1. สร้างภาพจินตนาการ (Imagination)
2. สร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
3. มีความมั่นใจ (Confidence)
4. สร้างแรงจูงใจ (Motivate)
5. การมีส่วนร่วม (Engage)
6. สร้างความเข้าใจร่วมกัน (Understanding)

Hoyle, English และ Steffy (2005) หนังสือทักษะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวถึงทักษะการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating Vision)
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating)
3. การประเมินวิสัยทัศน์ (Assessment Vision)
4. การเสริมสร้างบุคลากร (Empowering)

Kourdi (2014) ได้สรุปทักษะภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ที่มีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. ทรงพลัง (Powerful)
2. สร้างภาพ จินตนาการ (Imagination)
3. สร้างแรงบันดาลใจ (Motivational)
4. สร้างวิสัยทัศน์ (Creating Vision)
5. สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate Vision)
6. มีความยืดหยุ่น (Flexibility)

Williams (2014) ได้กล่าวถึงทักษะการมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership Skills in the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การเข้าใจอย่างถ่องแท้ (Insight)
2. ทบทวนเป้าประสงค์ (Reexamine Objective)
3. กำหนดแนวทางใหม่สำหรับองค์กร (New Course the Organization)

Davis (2013) รองประธานกรรมการองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา และเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพที่สำคัญของภาวะผู้นำคือการมีทักษะวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)
2. สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Creating a Clear Vision)
3. เส้นทางสื่อสารมีประสิทธิภาพ (Communicating this Path Effectively)

4. ไม่ยึดมั่นถือมั่นในตนเอง (Leaving Ego)

Kabyemera (2014) ได้อธิบายถึงทักษะภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดภาพที่คาดหวัง และกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุน ให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ไปสู่เป้าหมายองค์กร ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
4. ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)
5. การทำงานเป็น ทีม (Team Work)

ตาราง 6 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของทักษะ วิสัยทัศน์	Rock (2009)	Posner (2010)	Kennedy (2011)	Toastmaster (2013)	Reimer (2013)	Hoyle, English และ Steffy (2005)	Kourdi (2014)	Williams (2014)	Davis (2013)	Kabyemera (2014)	ความถี่
1. การสร้างวิสัยทัศน์	√	√	√	√	√	√	√		√	√	8
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์		√	√	√		√	√		√	√	7
3. การสร้างแรงบันดาลใจ	√	√	√		√		√		√		6
4. การกำหนดวิสัยทัศน์		√						√		√	3
5. สร้างภาพจินตนาการ	√				√		√				3
6. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	√			√						√	3
7. การทำงานเป็นทีม					√	√				√	3
8. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	√									√	2
9. การประพฤติเป็น แบบอย่างที่ดี	√									√	2
10. สร้างความมุ่งมั่น/ แรงจูงใจ			√		√						2
11. ความสามารถรวมพลัง				√			√				2
12. มีญาณวิสัย/ขีดความรู้ ความสามารถ	√							√			2
13. การกระตุ้นนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลง	√		√								2
14. การมีวิสัยทัศน์	√										1
15. ไม่ยึดมั่นถือมั่นในตนเอง									√		1
16. สร้างความกระตือรือร้น			√								1
17. ความสามารถแสดง วิสัยทัศน์				√							1

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะ วิสัยทัศน์	Rock (2009)	Posner (2010)	Kennedy (2011)	Toastmaster (2013)	Reimer (2013)	Hoyle, English และ Steffy (2005)	Kourdi (2014)	Williams (2014)	Davis (2013)	Kabyemera (2014)	ความถี่
18. การนำ	√										1
19. ค่านิยม	√										1
20. มีความมั่นใจ					√						1
21. สร้างความเข้าใจร่วมกัน					√						1
22. การประเมินวิสัยทัศน์						√					1
23. มีความยืดหยุ่น							√				1

จากตาราง 6 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะวิสัยทัศน์พบว่ามียุทธศาสตร์ที่เป็นกรอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 23 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูงตั้งแต่ 6 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) เพื่อการวิจัยได้จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)

องค์ประกอบย่อยที่ 2 การสื่อสาร วิสัยทัศน์ (Communicating)

องค์ประกอบย่อยที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)

3.1 ปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยการสร้างวิสัยทัศน์

Locke และคณะ (1991) ได้เสนอแนวคิดว่าการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ผู้นำได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลหมายถึงการสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

2. การจัดกระทำข้อมูลหมายถึงการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้ผู้นำ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้ผู้นำในเรื่องต่อไปนี้เป็น การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์กร ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของ

องค์การ ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน
ความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน
มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้น
ควรมีลักษณะ กระชับชัดเจน ทำทายมุ่งอนาคตมั่นคงปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้

4. การประเมินผลเป็นระยะหมายถึงการทดสอบว่า วิสัยทัศน์นั้น
สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็ต้อง
นำวิสัยทัศน์นั้นมา พิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคนสังคมประเทศชาติและมนุษยชาติมีปรัชญาในการสร้างวิสัยทัศน์

4 ประเด็นหลัก คือ

1. มองประเด็นแบบสหวิทยาการในการวิเคราะห์วิจัยประเด็นเรื่องใด
จะต้องร่วมกันมองปัญหา โดยมุ่งที่การศึกษาหาคำตอบอย่างครบวงจรและสมดุล

2. มองประเด็นอนาคตมุ่งประเด็นไปที่อนาคตด้วยการสร้างความเข้าใจใน
อดีตและสามารถวิเคราะห์ปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การวางแผนระยะยาวในอนาคต เน้นป้องกันและลด
การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการไม่วางแผนระยะยาว

3. มีคำตอบที่เป็นรูปธรรมต้องมีคำตอบที่ชัดเจน เพื่อสามารถนำมาใช้
เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงได้ มิใช่มุ่งให้เกิดการพัฒนาความเจริญทางเศรษฐกิจและวัตถุเท่านั้น
แต่พัฒนาความรู้ พัฒนาคน พัฒนาจิตใจ พัฒนาสิ่งแวดล้อมและพัฒนาด้านอื่น ๆ อย่างสมดุลและ
ครบถ้วน

4. ถ่ายทอดออกไปได้เป็นความปรารถนาให้การศึกษาวิจัยที่ดำเนินการนั้น
เป็นประโยชน์แก่สังคมส่วนรวมมากที่สุด ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมจะถูกนำมาขยายให้เข้าใจมากยิ่งขึ้นและ
กระจายไปสู่มหาชนให้กว้างขวางที่สุด การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มี
ความสามารถในการสื่อสารและมีวาทีศิลป์ที่ดี ผู้ที่สามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้
ด้วยคำพูดและการกระทำที่เป็นตัวอย่าง

Yuki (2002) ได้ให้นิยามว่า การสร้างวิสัยทัศน์ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่าย
ให้กับสมาชิกทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจความคิดเห็นของคนอื่น
โดยเฉพาะความคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากความคิดของตน เพื่อให้ได้ความคิดใหม่ที่ดีเพื่อนำมา
ประกอบการตัดสินใจร่วมกัน

Wilmore (2002) ได้กล่าวว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์หรือการสร้างวิสัยทัศน์ จะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งใน สถานศึกษาต้อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

DuBrin (2007) ได้กล่าวว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องเตรียม และใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่ หลากหลาย เพื่อจะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมวิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ การประเมินปัญหาและนำไปสู่การตัดสินใจเลือก

จิตติมา วรณศรี (2550) อธิบายการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพที่ ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีที่มาจากความรู้ การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการ วิเคราะห์ข้อมูล ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

ชลาลัย นิมิตรบุตร (2550) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของ โรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา

นิกัญชลา ลั่นเหลือ (2554) สรุปว่า การสร้างวิสัยทัศน์หมายถึงพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคต ผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิด สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

สมิต อาบสุวรรณ (2556) ได้นิยามว่า การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่มีความเป็นไปได้นำมา สังเคราะห์เพื่อสร้าง ภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและชัดเจน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้าง วิสัยทัศน์” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ของ องค์การ เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมองปัญหา ที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทายและค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งนิยามดังกล่าว เชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด การสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. สร้างภาพอนาคตขององค์การอย่างชัดเจน

2. เก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์การ
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. การมีส่วนร่วม
5. กำหนดเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคต
6. ค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วย วิธีการใหม่ๆ
7. สร้างสรรค์บรรยากาศ

3.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยการสื่อสารวิสัยทัศน์

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูดสัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัล

ทองใบ สูดขารี (2551) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์คือความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์การ รวมทั้งบุคคลภายนอกได้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในอันที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การ

นิกัญชลา ลันเหลือ (2554) การเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึงพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากอุทิศตน และทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื้อมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554) ได้นิยามไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน โดยการเชิญให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

Wilmore (2002) ได้กล่าวว่า ถ้าวางแผนการเดินทางเอาไว้แล้ว แต่ไม่บอกให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าจะไปที่ไหน เมื่อไร เขาจะไม่ยอมไม่สามารถให้ความช่วยเหลือในการเดินทางไปให้ถึงจุดหมายได้ ดังนั้น การสื่อสารให้ทุกคนทราบ รวมทั้งเชิญชวนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและมีส่วนร่วม จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ซึ่งอาจสื่อสารโดยการพูด การบอกกล่าวหรือเขียนข้อความ

Zaccaro และ Banks (2004) ได้กล่าวว่า การเสนอวิธีการจะแสดงให้เห็นให้ผู้รับทราบถึงวิสัยทัศน์ หรืออนาคตที่เป็นไปได้นั้น จำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้รับทราบเกิดความเข้าใจ และยอมรับ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายแนวทางโดยการใช้วาทศิลป์ เช่นการใช้อุปมา การเขียน คำขวัญ การเขียนเป็นข้อความที่มีความหมาย การใช้ภาพสัญลักษณ์ใด ๆ ที่เป็นตัวแทนของวิสัยทัศน์

Baum และ Locke (2004) ได้กล่าวว่า การสื่อสารวิสัยทัศน์หมายถึง กระบวนการจูงใจให้เกิดความเข้าใจในจุดหมายหรือเป้าหมายที่องค์กรต้องการจะไปให้ถึง โดยวิธีการพูดคุยทำความเข้าใจ และประกาศให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้

Dubrin (2007) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ร่วมหรือการสื่อสารภาพที่ขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ เข้าใจเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสื่อสารวิสัยทัศน์” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ รวมถึงการโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ และยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยเห็นคุณค่า และให้ความสำคัญกับองค์กร ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด การสื่อสาร วิสัยทัศน์ประกอบด้วย

1. ประชาสัมพันธ์สื่อสารวิสัยทัศน์
2. จัดระบบการสื่อสารที่หลากหลาย
3. สร้างแรงจูงใจให้เกิดการยอมรับ
4. กระตุ้นจูงใจเกิดความเชื่อมั่น
5. มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย
6. มองเห็นคุณค่าวิสัยทัศน์

3.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยการสร้างแรงบันดาลใจ

Roger (2006) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในอนาคต วางเป้าหมายองค์กร และเป้าหมายส่วนบุคคลด้วยการจูงใจและแนะนำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อ และยอมรับในวิสัยทัศน์ เป้าหมายและผลงานนั้นควรสร้างแรงบันดาลใจและให้โอกาสแก่ผู้ตามในการเรียนรู้ และแก้ไขปัญหา

Covey (2007) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจว่าผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตาม และสร้างแรงบันดาลใจให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคตและจัดหางานในแต่ละส่วน โดยใช้แรงจูงใจในการแสดงออก การสนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร

Wagner (2009) ได้กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจน และสามารถพูดแนะนำและโน้มน้าวให้แก่ผู้ตามได้มองเห็นคุณค่า เกิดความกระตือรือร้น และผู้นำสามารถแนะนำให้ผู้ตามปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติและนำหลักคุณธรรม มาประยุกต์ใช้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจว่า พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำงานเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

พรศิษฐ์ คาร์อด (2549) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ ว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบให้กำลังใจเร่งเร้า และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้น เกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทความพยายามมากเป็นพิเศษและการพูดการกระทำที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจว่า พวกเขาสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ตลอดจนการให้ผู้ร่วมงานอาสาสมัครทำงานและทดลองโครงการใหม่ๆ

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2550) ได้กล่าวว่าการสร้างแรงบันดาลใจคือการที่ผู้บริหารสร้างความ จริงใจและให้ความจริงใจกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค ใช้วาจาในการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ ปลุกใจ ให้เห็นคุณค่าของการพัฒนางาน ชื่นชมความสำเร็จและวางแนวทางแห่งการท้าทาย ส่งเสริมการกล้าคิด กล้าปฏิบัติในแนวทางที่จะทำให้เกิดการพัฒนางาน

ดรุณี ชันขวา (2551) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจภายในหรือมีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่างาน เห็นความท้าทาย ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยการสนับสนุนให้กำลังใจ และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จนเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน เกิดความคาดหวังโดยผู้บริหารโรงเรียนใช้คำพูด สัญลักษณ์หรือจินตนาการชักชวนให้เข้าใจ

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553) ได้นิยามว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานการใช้คำพูดหรือการกระทำโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นให้ครูเชื่อและ

ยอมรับใน วิสัยทัศน์ว่าทุกคนสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ได้ รวมทั้งทุ่มเท ความพยายามในการทำงานมากขึ้น และมองงานเป็นสิ่งที่ท้าทายและมีคุณค่าต่อตนเอง

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้างแรงบันดาลใจ” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออก ถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้เห็นคุณค่างาน เห็นความท้าทาย สร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุ เป้าหมายได้ ให้กำลังใจและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงาน เป็นทีมและสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญ เพื่อการวัดการสร้างแรงบันดาลใจประกอบด้วย

1. สร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่น
2. เห็นคุณค่างานเห็นความท้าทายว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย
3. เสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. การทำงานเป็นทีม
5. ปลูกจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

ตาราง 7 แสดงองค์ประกอบนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะวิสัยทัศน์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การสร้าง วิสัยทัศน์ (formulating)	พฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถใน การสร้างภาพอนาคตของ องค์การได้อย่างชัดเจนโดยการเก็บรวบรวม ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์ สภาพการณ์ขององค์การเพื่อกำหนดภาพใน อนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้	1.สร้างภาพอนาคตขององค์การ อย่างชัดเจน 2.เก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ สภาพการณ์ขององค์การ 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4. การมีส่วนร่วม 5. กำหนดเป้าหมายเพื่อสร้าง อนาคต 6. ค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการใหม่ ๆ 7. สร้างสรรค์บรรยากาศ

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
2. การสื่อสาร วิสัยทัศน์ (Communicating)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถ ในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมี ความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนเกิด การยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์รวมถึงการโน้มน้าว น้ำใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความ เข้าใจต่อวิสัยทัศน์และยอมรับในวิสัยทัศน์ ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับ องค์การ	1. ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร วิสัยทัศน์ 2. จัดระบบการสื่อสารที่ หลากหลาย 3. สร้างแรงจูงใจให้เกิดการ ยอมรับ 4. กระตุ้นจูงใจเกิดความเชื่อมั่น 5. มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย 6. มองเห็นคุณค่าวิสัยทัศน์
3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างแรงบันดาลใจ ให้เห็นคุณค่างาน เห็นความท้าทาย สร้างเชื่อมั่นว่าจะสามารถ บรรลุเป้าหมายได้โดยให้กำลังใจและ เสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการ กระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีม และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน	1. สร้างแรงบันดาลใจและ ความเชื่อมั่น 2. เห็นคุณค่างาน เห็นความ ท้าทาย สามารถบรรลุเป้าหมาย 3. เสริมสร้างความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ 4. การทำงานเป็นทีม 5. ปลูกจิตสำนึกที่ดี

4. ทักษะความร่วมมือ

Wepner (2011) ผู้แต่งหนังสือเรื่อง “Collaborative Leadership in Action: Partnering for Success in Schools” โดยได้นำเสนอทักษะสำคัญของผู้นำแบบร่วมพลัง 9 ประการ ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge)
2. วิสัยทัศน์ (Vision)
3. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

4. ทักษะผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Skills)
5. ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiation skills)
6. ทักษะการ บริหารจัดการ (Managerial Skills)
7. ความมั่นใจ (Confidence)
8. ความไว้วางใจ (Trust)
9. มีส่วน ร่วม (Engages)

Kennedy (2011) ได้จำแนกองค์ประกอบทักษะความร่วมมือของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership for System Transformation มีทักษะดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (Proactively Builds Strong Relationships with Peers and others)
2. มีส่วนร่วม (Engages)
3. สร้างความกระตือรือร้น (Generates Enthusiasm)
4. ความมุ่งมั่นในบุคคลอื่น (Commitment in Others)
5. ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving ability)

O'Leary, Choi และ Gerard (2012) ได้สรุปชุดทักษะความร่วมมือในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ไว้ในบทความในหัวข้อ “The Skill Set of the Successful Collaborator” ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้

1. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Embrace change)
2. ออดทน (Patient)
3. ความเสี่ยง (Risk)
4. วุฒิภาวะทาง อารมณ์ (Emotional intelligence)
5. การอำนวยความสะดวก (Facilitation)
6. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
7. การประนีประนอม (Compromise)
8. แก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution)
9. การสร้างฉันทามติ (Consensus building)

Kahn (2012) ได้กล่าวถึงทักษะความร่วมมือของภาวะผู้นำสไตล์สำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Collaborative Leadership The Leadership Style for the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ (Vision)

2. ความเอาใจใส่ (Empathy)
3. ความไว้วางใจ (Trust)
4. มีส่วนร่วม (Engages)
5. อำนวยความสะดวก (Facilitation)
6. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution)

Schultz (2013) ได้สรุปทักษะความร่วมมือของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความชื่อว่า HOW TO DEVELOP THESE 8 LEADERSHIP COLLABORATION SKILLS เพื่อทำงานร่วมกันเป็นทีมและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วยทักษะ

1. ความไว้วางใจ (Trust)
2. ปัญหาความขัดแย้งก่อนเกิดฉันทมติ (Expect Conflict to Reach Consensus)
3. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Embrace Change)
4. การตัดสินใจ (Make Decisions)
5. การยอมรับหรือยกย่อง (Provide Recognition)
6. มีส่วนร่วม (Engages)
7. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ (Create Learning Experiences)

NCDPI (2013) ได้กล่าวถึงทักษะความร่วมมือสำหรับผู้นำศตวรรษที่ 21 ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วยทักษะ

1. การมีส่วนร่วม (Participation)
2. การระดมสมอง (Brainstorming)
3. การตัดสินใจ (Decision Making)
4. การเป็นผู้นำ (Leading)
5. กำหนดเป้าหมาย (Goal setting)
6. การสร้างทีม (Team Building)
7. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Resolving Conflicts)

Cuccureddu (2013) ได้ให้ทัศนคติเกี่ยวกับทักษะความร่วมมือของภาวะผู้นำไว้ในบทความที่ชื่อว่า Six Essential Skills and Attitudes of Collaborative Leaders ประกอบด้วยทักษะ

1. การไกล่เกลี่ย (Mediation)
2. มีอำนาจโน้มน้าว (Influencing)
3. มีส่วนร่วมกับผู้อื่น (Engaging Others)

4. ความอดทน (Patience)
5. การเอาใจใส่ (Empathy)
6. ความไว้วางใจ (Trust)
7. ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability)

Morel (2014) ได้กล่าวถึงทักษะความร่วมมือที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความชื่อว่า “Collaboration: An Essential Skill for the 21st Century” ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ (Vision)
2. การบริหารจัดการ (Managerial)
3. กำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Define Mutual Goals)
4. ความไว้วางใจ (Trust)

Hurt (2014) ได้กล่าวถึงศตวรรษที่ 21 ว่ามีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมีการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน ซึ่งได้กล่าวไว้ในบทความชื่อว่า “21 Century Leadership Skills Require Collaborative Learning” ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. การทำงานร่วมกัน (Collaborative)
2. ความไว้วางใจ (Trust)
3. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
4. นวัตกรรม (Innovative)
5. มีความยืดหยุ่น (Flexible)
6. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Resolving Conflicts)

1-Focus (2014) เป็นสถาบันการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม 1-Focus where passion creates results business ที่กรุงเบอร์ลิน ประเทศเยอรมันนี้ ได้นำเสนอ องค์ประกอบโมเดลทักษะความร่วมมือสำหรับภาวะผู้นำไว้ในบทความที่ชื่อว่า Model of : 360 Leadership Readiness TM ประกอบด้วยทักษะดังนี้

1. ความยืดหยุ่น (flexibility)
2. กลยุทธ์ (Strategizes)
3. มีส่วนร่วม (Engages)
4. สร้างสรรค์ (Creates)
5. เป้าหมาย (Goal)

ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะความร่วมมือ	Wepner (2011)	Kennedy (2011)	O'Leary, Choi และ Gerard (2012)	Kahn (2012)	Schoultz (2013)	NCDPI (2013)	Cuccureddu (2013)	Morel (2014)	Hurt (2014)	1-Focus (2014)	ความถี่
21. การระดมสมอง					√						1
22. การสร้างฉันทามติ			√								1
23. สร้างทีมแข่งขัน						√					1
24. สร้างความสัมพันธ์		√									1
25. สร้างความกระตือรือร้น		√									1
26. การเป็นผู้นำ						√					1
27. มีอำนาจโน้มน้าว							√				1

จากตาราง 8 ตารางแสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะความร่วมมือพบว่ามีองค์ประกอบที่เป็นกรอบเชิงทฤษฎี จำนวน 27 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูงตั้งแต่ 7 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) เพื่อการวิจัยได้ จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การมีส่วนร่วม (Participation)

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความไว้วางใจ (Trust)

องค์ประกอบย่อยที่ 3 แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution)

4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการมีส่วนร่วม

Davis (1972) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การร่วมงานที่มีการเกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจ (Involvement) และอารมณ์ ผลการเกี่ยวข้องกันทำให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มพร้อมทั้งเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อกลุ่มด้วย

Anthony (1978) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานให้เขาได้รับรู้ปัญหาและร่วมตัดสินใจและให้ผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องนั้น

Berkley (1975) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตาม
ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานเท่าที่จะสามารถกระทำได้

Erwin (1976) การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามี
ส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง

Cohen และ Uphoff (1981) การมีส่วนร่วม หมายถึง สมาชิกของชุมชนต้อง
เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร
2. การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนารวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้
3. การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ

ตัดสินใจ

United Nations (1981) การมีส่วนร่วม หมายถึงการเข้าร่วมอย่าง
กระตือรือร้นและมีพลังของประชาชนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมายของ
สังคมและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติตามแผนการหรือโครงการต่าง ๆ
ด้วยความเต็มใจ

Puti (1987) การมีส่วนร่วม หมายถึงพื้นฐานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้
การบริหารจัดการมีลักษณะกว้าง ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้การมีส่วนร่วมขยายไปสู่การปฏิบัติงานใน
ระดับล่างขององค์การ

Newstrom และ Davis (1993) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า
“เป็นการเกี่ยวข้องในด้านจิตใจและอารมณ์ความรู้สึกของบุคคล ในสถานการณ์กลุ่มที่จะกระตุ้นให้
เกิดการสร้างสรรค์ที่จะกระทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและแบ่งความรับผิดชอบกันระหว่าง
สมาชิกในกลุ่มทำให้เกิดการมีส่วนร่วม”

ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์ (2550) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้
ประชาชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมในกิจกรรมทุกประการ ตามกำลังความสามารถ
ของสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบและการประเมินผล
ร่วมกัน นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สัญญา เคนาภูมิ (2551) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกได้มีโอกาส
ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามโครงการ ร่วมติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายที่พึงประสงค์ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมจะต้องมาจากความสมัครใจ พึงพอใจและได้รับ
ผลประโยชน์ที่เกิดจากชุมชนโดยส่วนรวมร่วมกัน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็ทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามผล

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การมีส่วนร่วม” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการดำเนินกิจกรรม ติดตามตรวจสอบ และการประเมินผล ร่วมกันเป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัดการมีส่วนร่วมประกอบด้วย

1. การสนับสนุนให้มีส่วนร่วม
2. ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล
3. นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข
4. หลักการปฏิบัติงานร่วมกัน

4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความไว้วางใจ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541) ได้สรุปตัวชี้วัดของ ความไว้วางใจไว้ว่าประกอบไปด้วย

1. การเปิดเผย (Openness) การเปิดเผยจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ ให้บุคลากรอธิบาย การตัดสินใจโดยตรงไปตรงมา และเปิดเผยเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ อย่างเต็มที่
2. ความยุติธรรม (Be Fair) ก่อนการตัดสินใจหรือกระทำการใด ๆ ควรจะพิจารณาว่าบุคคลอื่น ๆ จะรับรู้หรือรู้สึกว่ามี ความยุติธรรมหรือไม่ ให้ ความยุติธรรมในการประเมินผลโดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรมในการ ให้รางวัล
3. พูดตรงตามความรู้สึกตนเอง (Speak your Feeling) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างจริงใจ ให้เกียรติและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น
4. บอกความจริง (Tell the Truth) มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา
5. ความคงเส้นคงวา (Show Consistency) ให้เวลาคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นคุณค่าและเป็นที่ยึดถือแล้วนำมาตัดสินใจ การดำเนินการใด ๆ ด้วยความเสมอต้นเสมอปลายจะนำไปสู่ความไว้วางใจ
6. การรักษาคำมั่นสัญญา (Fulfill your Promises) ทำให้บุคคลเชื่อว่า ได้กระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด

7. การรักษาความเชื่อมั่น (Maintain Confidence) ปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลอื่น ๆ

8. การแสดงให้เห็นถึง ความสามารถ (Demonstrate Competence) ทำให้บุคคลอื่นชื่นชมและมีความเคารพนับถือ โดยการแสดงให้เห็นถึงความสามารถด้านอาชีพ และเทคนิคต่าง ๆ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ให้ความสนใจ ในการพัฒนาการสื่อสาร การสร้างทีมงาน และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และบุคคลต้องการมากกว่าการมีงานทำเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องทำงานของบุคลากรให้น่าสนใจ มีความท้าทายและใช้ความเฉลียวฉลาดของบุคลากรให้มากที่สุด

ยูดา รักไทย และสุภาวดี วิหะยะประพันธ์ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจ เป็นหัวใจที่สำคัญของผู้นำ ความเชื่อถือไว้วางใจจะนำไปสู่ความเป็นอิสระในการคิดและการทำงาน ของทีมงาน

สุธนา หรุวิจิตรพงษ์ (2550) ได้กล่าวไว้ว่าความไว้วางใจ หมายถึง ความถูกต้องตามข้อเท็จจริง ความเป็นกลางปราศจากอคติ ความมีเจตนาดี ความเชื่อถือ และความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น สอดคล้องกับทัศนะของ Shaw (1997) ที่กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงาน ร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน แนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการ ทำงานมากขึ้น ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเป็นแหล่ง ทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน

Ohanian (1991) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนามาตรวัด (Scale) ความไว้วางใจ ซึ่งประกอบไปด้วย การพึ่งพาได้ (Dependable) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ความจริง (Sincere) และความน่าเชื่อถือ (Trustworthy) สอดคล้องกับทัศนะของ Whitney (1996) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ สุจริต ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมใน บุคคล

Boon และ Holmes (1991) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นสภาพการณ์ที่ รวมถึงความมั่นใจ สิ่งที่เราคาดหวังในทางบวกเช่นเดียวกับการจงใจผู้อื่น ประกอบกับการคำนึงถึงตนเอง ใน สถานการณ์ที่มีความเสี่ยงขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แนวโน้มที่มีต่อความไว้วางใจที่เป็น นิสัยบุคคลนั้นๆ
2. ปัจจัยกำหนดสถานการณ์และ
3. ประวัติความสัมพันธ์

Mishra (1996) ที่กล่าวว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคล ที่มีความมั่นคงต่อผู้อื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผย

ให้ความสนใจ ห่วงใย และความน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับทัศนะของ Marshall (2000) ที่กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นผลสะท้อนให้เกิดความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์สุจริตของบุคคลที่มีต่อคุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น ๆ

Comings และ Bromiley (1996) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจ (Trust) ว่าเป็นความเชื่อของบุคคลหรือกลุ่ม แบ่งได้ดังนี้

1. ความศรัทธาทำให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติตามข้อตกลง รวมทั้งมีการแสดงออกซึ่งความยึดมั่นผูกพัน
2. ความซื่อสัตย์ สุจริตในการประชุมหรือ เจรจา
3. ไม่ยอมได้รับความได้เปรียบจากผู้อื่นมากเกินไปแม้ว่าจะมีโอกาส สอดคล้องกับทัศนะของ อูซุมพร แก้วขุนทด (2550) ที่ได้กล่าวไว้ว่า

ความไว้วางใจ (Trust) คือ ระดับความคาดหวัง ความ เชื่อ และความมั่นใจ ในความซื่อสัตย์ สุจริต ความมั่นคง ความเชื่อถือความเปิดเผย และความ ยุติธรรมของบุคคลหรือกลุ่มนั้นจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูด ภาษาเขียน และจะกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยความสามารถ ความเปิดเผย ความห่วงใย และความเชื่อถือ โดยไม่ ต้องคำนึงถึงการควบคุมตรวจสอบ

Reynolds (1997) กล่าวไว้ว่า การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลใน องค์การก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ สอดคล้องกับทัศนะของ Luhmann (1997) ที่กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจเปรียบเสมือนหมุดหรือสลักที่ยึดส่วนต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน และสามารถ เอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย พร้อมกับความเจริญเติบโตขององค์การ หากองค์การใด ปราศจากความไว้วางใจบุคคลในองค์การจะทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากรในการบริหารจัดการ เป็นจำนวนมากกว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งความไว้วางใจมีความสำคัญในหลายทาง และเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นในทุกประเภทในสัมพันธภาพของมนุษย์ อีกทั้งยังผลให้เกิด ความราบรื่นและเกิดคุณค่าในการแลกเปลี่ยนต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ทัศนะของ อูซุมพร แก้วขุนทด (2550) ที่กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันและ กันเป็นการมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อกัน

Robbins (2000) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจ (Trust) มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในเครือข่ายอย่างแท้จริง สามารถปรับตัวได้ในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์การ สามารถบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุนความไว้วางใจ เป็นแนวคิดที่ซับซ้อน เป็นสัมพันธภาพระหว่าง 2 คน อย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่เป็นบุคลิกภาพของบุคคลบางคน เกิดขึ้นระหว่างบุคคลไม่ใช่ภายในบุคคล เท่านั้น สิ่งที่บุคคลกระทำเป็นผลกระทบของระดับความไว้วางใจระหว่างผู้ให้ความไว้วางใจและผู้ถูก ไว้วางใจ ซึ่งเกิดได้จากความน่าเชื่อถือเป็นการยอมรับและสนับสนุนให้ผู้ที่ถูกไว้วางใจกระทำให้ผู้อื่น โดยการเปิดเผยความคิด ความรู้สึกและปฏิกิริยา และความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สำคัญ องค์การที่บรรลุ

วัตถุประสงค์ระยะยาวและประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมการประสานความร่วมมือและตัวบ่งชี้ระดับความไว้วางใจประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้คือ

1. การเปิดเผย (Openness) เป็นความเต็มใจในการเปิดเผยเรื่องราวต่าง ๆ ภายในกลุ่ม
2. การให้เกียรติ (Respect) เป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม
3. ความสอดคล้อง (Alignment) เป็นการร่วมมือประสานงานกันภายในกลุ่ม การเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน

Russel (2001) ได้ให้คำนิยาม ความไว้วางใจ (Trust) ไว้ว่า เป็นความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและการเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น การเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและวิธีการบริหารใหม่ ๆ การมองเห็นบุคลากรทุกคนในองค์กรที่มีส่วนร่วมในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระอย่างเต็มที่

Lumsden และ Lumsden (2003) กล่าวว่าไว้ว่า ความไว้วางใจ (Trust) คือ การรับรู้ว่าคุณคนมีความสม่ำเสมอ และมีความซื่อตรง โดยปกติแล้วคนเราจะเชื่อมั่นในคนที่แสดงให้เห็นถึงความจริงใจ (Sincerity) และจริยธรรม (Ethical) หรือมีคุณลักษณะที่บ่งบอกถึงการเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม

Caligiuri (2006) จำแนกทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ไว้ว่า การสร้างความไว้วางใจ (Trust) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันดับแรกหรือจุดเริ่มต้นที่ดีในการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่ง Reynolds (1997) เห็นว่า ความไว้วางใจว่าเป็นวิถีทางหนึ่งของการสะท้อนสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในองค์กรที่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวในสัมพันธ์ภาพความไว้วางใจการตอบสนองต่อความไว้วางใจ มี 3 ประการ คือ

1. ความไว้วางใจต้องใช้เวลาในการพัฒนาการคงไว้ซึ่งความไว้วางใจจะต้องทำให้มีอยู่อย่างสม่ำเสมอโดย ต้องมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนและไม่มีการลวงโทษ
2. ความต้องการความไว้วางใจต้องมีความ อดทนความไว้วางใจในองค์กรต่ำก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วย ถ้าความไว้วางใจในองค์กร สูงก็จะทำให้บุคลากรทุกคนได้รับมาตรฐานในการทำงานที่สูง
3. ความไว้วางใจจะต้องใช้ ทักษะและการฝึกปฏิบัติซึ่งการพัฒนาทักษะและจิตใจจะเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อสัมพันธ์ภาพความ ไว้วางใจในการปฏิบัติงาน

Giysham (2008) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นนั้นสิ่งสำคัญควรเริ่มต้นในเรื่องของการสร้างความไว้วางใจแก่ผู้อื่น ซึ่งผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้ทำให้เกิดความศรัทธา ความไว้วางใจ เพราะว่าความไว้วางใจเป็นลักษณะที่สำคัญของบุคคลและของกลุ่ม ซึ่งความไว้วางใจของคนในองค์กรจะเป็นตัวประสานสู่ความสำเร็จหรือสู่เป้าหมายขององค์กรได้

เป็นอย่างดี ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อสัตย์เพราะถือว่าความซื่อสัตย์เป็นความรับผิดชอบ และเป็นแบบอย่างที่สำคัญยิ่งของผู้นำ ผู้นำจะต้องรักษาไว้ซึ่งความซื่อสัตย์และใช้เป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของผู้นำ

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความไว้วางใจ” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับความคาดหวัง ความเชื่อมั่น และไว้วางใจจากบุคลากรที่แสดงออกอย่างเปิดเผย มีความร่วมมือร่วมใจกัน มีความเอาใจใส่ในงาน มีความซื่อสัตย์รับผิดชอบ และความคาดหวังว่าผู้บริหารจะปฏิบัติตามคำพูดที่สัญญาไว้ซึ่งนิยาม ดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัดความไว้วางใจประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่น
2. ความซื่อสัตย์สุจริต
3. ความโปร่งใสตรวจสอบได้
4. ความจริงใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. มี ความรับผิดชอบ
6. ความขยันหมั่นเพียร

4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการแก้ไขปัญหาความ

ขัดแย้ง

อรุณ รักธรรม (2523) กล่าวว่า คำว่า “ความขัดแย้ง” (Conflict) มาจากรากศัพท์ภาษาละติน คือ “Configure” ซึ่งแปลว่า “การต่อสู้” (Fight) หมายถึง “การทำสงคราม” “ความไม่ลงรอย กัน” หรือ “การเข้ากันไม่ได้” “การคัดค้านซึ่งกันและกัน” หรือ “ฝ่ายตรงข้าม” Argyris (อรุณ รักธรรม และประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2527) กล่าวว่า “โดยทั่วไปความขัดแย้งคือ เหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่อาจยืนอยู่ในสถานะจำกัดสถานะหนึ่ง ความขัดแย้งเกิดจากความต้องการที่ตรงกันข้ามกันในขณะหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกี่ยวกับความสามารถตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นเพราะอยากทำทั้งสองสิ่งในเวลาเดียวกัน”

David (1972) ให้ความหมายไว้ว่าความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การที่ทั้งสองฝ่ายมีการรับรู้ที่ไปด้วยกันไม่ได้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการกระทำหรือจุดมุ่งหมาย ไม่ว่าจะการรับรู้นั้น จะถูกต้องหรือไม่ถูกต้องก็ตาม คนที่อยู่ในความขัดแย้งจะมีความรู้สึกไว้ว่า ถ้าหากฝ่ายหนึ่งชนะ อีกฝ่ายหนึ่งก็จะแพ้

ชูเกียรติ แก้วปัดถา (2537) หมายถึงการต่อสู้ การทำสงคราม ความพยายามที่จะเป็นเจ้าของ การเผชิญหน้าเพื่อมุ่งร้าย การกระทำที่ไปด้วยกันไม่ได้ คือ มีลักษณะตรงกันข้าม คือ การไม่ถูกกัน เมื่อบุคคลมีความคิดความสนใจ ความต้องการ หรือการกระทำที่ไม่เหมือนกัน

ความขัดแย้งตามความหมายของ ราชบัณฑิตยสถาน (2538) หมายถึง การไม่ลงรอยกัน ซึ่งหากจะแยกพิจารณาคำว่า “ขัด” ราชบัณฑิตยสถาน (2538) หมายถึง การไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ฝืนไว้และคำว่า “แย้ง” ราชบัณฑิตยสถาน (2538) หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ด้านทานไว้ดังนั้นก็สรุปได้ว่า ความขัดแย้งประกอบด้วย อาการทั้งขัดและแย้งซึ่งหมายถึงการที่ทั้งสองฝ่ายจะไม่ทำตามกัน แล้วยังพยายามที่จะต้านเอาไว้อีกด้วย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ความขัดแย้ง หมายถึง การที่แต่ละฝ่ายไปด้วยกันไม่ได้ในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการ ไม่ว่าจะจะเป็นความต้องการจริง หรือศักยภาพที่จะเกิดตามต้องการ

สมยศ นาวิกการ (2540) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความขัดแย้ง คือ การไม่เห็นพ้องที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างบุคคลสองคน หรือกลุ่มสองกลุ่ม หรือมากกว่า ภายใต้ความขัดแย้งของ องค์การ บุคคล หรือกลุ่ม อาจจะมีขัดขวางเป้าหมาย หรืองานระหว่างกัน

Robin (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ที่มีลักษณะของความไม่เป็นมิตรหรือตรงกันข้ามกันทุกชนิด Filey (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540) ความขัดแย้งเป็นกระบวนการทางสังคม ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ และมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ความแตกต่างนี้มักเกิดจากการรับรู้มากกว่าที่จะเป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นจริง ๆ

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภิตา (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความขัดแย้ง (Conflict) คือสภาพของความไม่ราบรื่นที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม เนื่องจากมีความต้องการหรือผลประโยชน์ขัดแย้งกันและไม่สามารถตัดสินใจหรือหาข้อตกลงร่วมกันได้

Morris (2004) ความขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยกัน หรือสภาวะที่ไม่เห็นพ้อง ต้องกัน หรือความเป็นปฏิปักษ์กันระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยมีสาเหตุมาจากวัตถุประสงค์ที่ไม่สามารถเข้ากันได้ ความไม่ลงรอยกันทางด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม ความเชื่อ และหรือทัศนคติ

พรสุข ทุนนรินทร์ (2552) ได้นิยามว่า ความขัดแย้ง หมายถึงปฏิสัมพันธ์ที่มีลักษณะของความไม่เป็นมิตรหรือตรงกันข้ามหรือไม่ลงรอยกันหรือความไม่สอดคล้องกัน ลักษณะของความไม่ลงรอยกันหรือไม่สอดคล้องกันนี้จะเกี่ยวข้องกับประเด็นต่าง ๆ หลายประเด็น เช่น เป้าหมาย ความคิด ทัศนคติ ความรู้สึก ค่านิยม ความสนใจ ความสัมพันธ์ เป็นต้น

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องการกระทำหรือจุดมุ่งหมาย โดยแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในด้านการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้สึก ค่านิยม ความสนใจ

การยอมรับความขัดแย้งความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และผู้อื่นอาจก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญ เพื่อการวัดแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ประกอบด้วย

1. แก้ไขปัญหา
2. ความขัดแย้งในองค์กร
3. การปรับเปลี่ยนทัศนคติความรู้สึก
4. ความรู้สึก ค่านิยม
5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล
6. บทบาทหน้าที่ของตนเอง

ตาราง 9 แสดงองค์ประกอบ/นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทักษะความร่วมมือ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การมีส่วนร่วม (Participation)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้ สมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการ ดำเนินกิจกรรม ร่วมติดตาม ตรวจสอบ และ การประเมินผลร่วมกัน เป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางาน ในกลุ่มให้มี ความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น	1. สนับสนุนให้มีส่วนร่วม 2. ติดตามตรวจสอบและ ประเมินผล 3. ผลการประเมินนำมา ปรับปรุงแก้ไข 4. หลักการปฏิบัติงาน ร่วมกัน
2. ความไว้วางใจ (Trust)	พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ได้รับความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความ มั่นคง ความเปิดเผย ความเอาใจใส่รับผิดชอบ ในงาน และความคาดหวังว่า ผู้บริหารนั้นจะ ปฏิบัติตามคำพูดที่สัญญาไว้มั่น	1. ความเชื่อมั่น 2. ความซื่อสัตย์สุจริต 3. ความโปร่งใสตรวจสอบได้ 4. ความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่ง กันและกัน 5. มีความรับผิดชอบ 6. ความขยันหมั่นเพียร

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. แก้ไขปัญหา ความขัดแย้ง (Conflict Resolution)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่อง การกระทำหรือจุดมุ่งหมายโดยแก้ไข ปัญหา ความขัดแย้งในด้านการปรับเปลี่ยน ทักษะคิด ความรู้สึก ค่านิยม ความสนใจ การ ยอมรับ ความขัดแย้ง ความเข้าใจความ แตกต่าง ระหว่างบุคคล ความเข้าใจบทบาท หน้าที่ของ ตนเองและผู้อื่นอาจก่อให้เกิด ความคิด สร้างสรรค์	1. แก้ไขปัญหา 2. ความขัดแย้งในองค์กร 3. การปรับเปลี่ยนทัศนคติ 4. ความรู้สึกค่านิยม 5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล 6. บทบาทหน้าที่ของตนเอง

กรอบแนวคิดในการวิจัย : โมเดลสมมติฐานตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการศึกษาทฤษฎีและผลงานวิจัยจากหลากหลายแหล่งเพื่อการสังเคราะห์ทั้งใน
ระดับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้แล้วสรุปเป็นโมเดล
ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ดังนี้ ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้าน
เทคโนโลยี ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ โดยแต่ละองค์ประกอบหลักมีองค์ประกอบย่อย
ที่มีความสัมพันธ์กันในลักษณะเป็นโมเดลการวัด (Measurement Model) 4 โมเดล ดังนี้

1. โมเดลการวัดทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 1.1. รู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)
 - 1.2. ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technologies Skill)
 - 1.3. การนำเสนอ (Presentation)
2. โมเดลการวัดทักษะความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 2.1. ความคิดริเริ่ม (Originality)
 - 2.2. ความท้าทาย (Challenge)
 - 2.3. ความยืดหยุ่น (Flexible)

- 2.4. จินตนาการ (Imagining)
 3. โมเดลการวัดทักษะวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 3.1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
 - 3.2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating)
 - 3.3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)
 4. โมเดลการวัดทักษะความร่วมมือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ
 - 4.1. มีส่วนร่วม (Participation)
 - 4.2. ความไว้วางใจ (Trust)
 - 4.3. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution)
- นอกจากนั้น องค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบหลัก ยังประกอบด้วยตัวบ่งชี้

ดังนี้

และไม่ควรรับได้

งานของตนได้

1. องค์ประกอบหลักทักษะการสื่อสาร มีตัวบ่งชี้ดังนี้
 - 1.1 การรู้เท่าทันสื่อ มี 10 ตัวบ่งชี้ คือ
 - 1.1.1 มีความรู้ในการแยกแยะจำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้
 - 1.1.2 สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหาสาระและเจตนาของสื่อ ได้
 - 1.1.3 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ เนื้อหาสาระและเจตนาของสื่อได้
 - 1.1.4 มีความสามารถและความรอบคอบในการวิเคราะห์สื่อ
 - 1.1.5 มีวิจารณญาณในการพิจารณาข้อมูลจากสื่อ
 - 1.1.6 ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อ
 - 1.1.7 มีความรู้ความสามารถในการใช้โซเชียลมีเดีย (Social Media)
 - 1.1.8 รู้วิธีใช้ สื่อในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศ
 - 1.1.9 สามารถเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม
 - 1.1.10 ใช้สื่อด้วยความระมัดระวัง โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
 - 1.2 ทักษะด้านเทคโนโลยี มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ
 - 1.2.1 มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.2.2 สามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการด้านเทคโนโลยีในการพัฒนา
 - 1.2.3 สามารถใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลและบันทึกข้อมูล
 - 1.2.4 ใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

ประสิทธิภาพ

1.2.5 สามารถประยุกต์เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้เพื่อให้งานมี

1.3 การนำเสนอ มี 6 ตัวบ่งชี้ คือ

- 1.3.1 สามารถวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ
- 1.3.2 สามารถวิเคราะห์และปรับรูปแบบการนำเสนอให้สอดคล้องกับผู้ฟัง
- 1.3.3 มีการถ่ายทอด ความรู้ ความเข้าใจในหลักการพูดและการใช้ภาษา
- 1.3.4 สามารถสร้างบรรยากาศให้น่าสนใจและ การมีส่วนร่วมของผู้ฟัง
- 1.3.5 มีหลักการเลือกใช้สื่อรูปแบบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการนำเสนอ
- 1.3.6 มีทักษะในการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าในการนำเสนอ

2. องค์ประกอบหลักทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 ความคิดริเริ่ม มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ

- 2.1.1 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่
- 2.1.2 มีความ เชื่อมั่นในตนเอง พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ
- 2.1.3 การกล้าตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ

2.2 ความท้าทาย มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 2.2.1 มีความเชื่อมั่นต่อการทำงานที่มุ่งเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์
- 2.2.2 กล้าตัดสินใจในสภาวะที่มีความเสี่ยงสูง
- 2.2.3 มีความพร้อมรับสิ่งใหม่โดยไม่กลัวต่อ ความผิดพลาด
- 2.2.4 มีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่

2.3. ความยืดหยุ่น มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 2.3.1 สามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้ กฎเกณฑ์
- 2.3.2 สามารถปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม
- 2.3.3 สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป
- 2.3.4 เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น

2.4. จินตนาการ มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ

- 2.4.1 มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน
- 2.4.2 มีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน
- 2.4.3 มีอารมณ์ขัน เป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน
- 2.4.4 สร้างบรรยากาศการทำงานสนุกสนานไม่เครียดกับงาน
- 2.4.5 มีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. องค์ประกอบหลักทักษะวิสัยทัศน์ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1. การสร้างวิสัยทัศน์ มี 6 ตัวบ่งชี้ คือ

3.1.1 สร้างภาพในอนาคตขององค์การได้ชัดเจน

3.1.2 มีการศึกษาข้อมูลหลากหลายเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์

ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์องค์การ

3.1.3 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วย

วิถีทางใหม่

3.1.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและ

วิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

3.1.5 มองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วย

วิธีการใหม่ ๆ

3.1.6 สร้าง บรรยากาศในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

3.2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ มี 6 ตัวบ่งชี้ คือ

3.2.1 ประชาสัมพันธ์และสื่อสารวิสัยทัศน์อย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง

3.2.2 จัดระบบสื่อสารหลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดการยอมรับใน

วิสัยทัศน์

3.2.3 จัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ

ตามวิสัยทัศน์

3.2.4 สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์

3.2.5 ให้ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับ

วิสัยทัศน์

3.2.6 สร้างความเข้าใจและเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ

3.3.1 สร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างเป็นสิ่ง ที่ท้าทายและสามารถ

บรรลุเป้าหมายได้

3.3.2 สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.3.3 สนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุด

เป็นสำคัญ

3.3.4 สร้างแรงจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยมและปลูกฝัง

จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. องค์ประกอบหลักที่ทักษะความร่วมมือมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

4.1. การมีส่วนร่วม มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 4.1.1 สนับสนุนสมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วม วางแผน
- 4.1.2 ติดตามตรวจสอบประเมินผลแบบมีส่วนร่วม
- 4.1.3 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา
- 4.1.4 ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และ

ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2. ความไว้วางใจ มี 6 ตัวบ่งชี้ คือ

- 4.2.1 สร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างเป็นสิ่งที่ทำหายและสามารถบรรลุเป้าหมายได้
- 4.2.2 มีความซื่อตรงต่อตนเองและหน้าที่
- 4.2.3 มีหลักการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 4.2.4 มีความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยไม่หวังผลตอบแทน
- 4.2.5 แสดงความรับผิดชอบเมื่องานในหน้าที่ผิดพลาด
- 4.2.6 มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

บรรลุเป้าหมายได้

4.3. แก้ไขปัญหาความขัดแย้งมี 8 ตัวบ่งชี้ คือ

- 4.3.1 มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุปัญหาความขัดแย้งในองค์การ
- 4.3.2 ร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งขององค์การอย่าง
- 4.3.3 ใช้วิธีการประนีประนอมจากทุกฝ่ายโดยสันติวิธีเพื่อแก้ไขปัญหา

สร้างสรรค์

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

- 4.3.4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์และสร้างค่านิยม

การทำงานร่วมกัน

- 4.3.5 สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน
- 4.3.6 มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
- 4.3.7 ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 4.3.8 ทำงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

พหุวัฒนธรรม

การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. หลักการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

หลักการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นักวิชาการได้ให้หลักการพัฒนาไว้ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70:20:10 เป็นการพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาศักยภาพของตนเองนั้นมีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70:20:10 สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้จากหลักการดังนี้

1. การเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ (Learn Development through Experience) ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านภารกิจในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมาย (Experience) งานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ

2. การเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่น (Learn and Development through Others) ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) เรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง การทำงานร่วมกับเครือข่าย และการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. การเรียนรู้และพัฒนาจากโปรแกรม (Learn and Development through Program) ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร การฝึกอบรมและโปรแกรมต่าง ๆ

Dubrin (2004) ได้เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำด้วยการให้การศึกษา ประสบการณ์ และการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำมักเกิดขึ้นจากปัจจัยอื่น ๆ มากกว่า การรับรู้ หรือด้วยการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง เพราะนอกจากกระบวนการความเข้าใจและรับรู้กิจกรรมแล้ว สิ่งที่จะสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำ ยังมีปัจจัยที่สำคัญ ๆ

อีก 3 ประการ ที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ ดังนี้

1 การศึกษา (Education) หมายถึง การได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที) เช่น ถ้าผู้นำที่มีศักยภาพศึกษาวิชาคณิตศาสตร์ ผู้นำคนนั้นก็จะมีความรู้ที่ผลดีตามมา การศึกษาจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในภาวะผู้นำผู้นำที่อยู่ในระดับสูงทั้งหลายมักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาในระดับสูง มีความรู้ดี เพราะความรู้ซึ่งได้รับมาอย่าง

ถูกต้องแน่นอนจากการศึกษาแบบเป็นทางการ และการศึกษาด้วยตนเองจะช่วยให้ผู้นำเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยการใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2. ประสบการณ์ (Experience) หมายถึง ประสบการณ์การทำงานในอดีตที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์จะมีความเชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จและจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ทศนคตินี้เชื่อว่าประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้เขามีความสามารถมากขึ้นดังนั้นประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำได้ ถ้าปราศจากประสบการณ์ความรู้ก็จะไม่สามารถเป็นทักษะได้

2.1 แหล่งของประสบการณ์ (Sources of experience) ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงาน (Work associates) จะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนงานโดยทันทีที่สามารถที่จะทำให้เกิดผลได้ทั้งในด้านบวกและลบที่จะเกิดกับรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เกิดขึ้นได้ ผู้ปฏิบัติงานอาจสังเกตวิธีที่หัวหน้าเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหารจะสามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผลและสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุดคือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา

2.2 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad experience) มีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากที่เกิดจากสถานการณ์ (Situation) วิธีปรับปรุงประสิทธิผลให้แก่ภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน ความยากด้านภาวะผู้นำที่มีต่อการบริหารจะเป็นสิ่งที่ช่วยแนะนำอย่างดีในการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในหน้าที่ขององค์กรซึ่งจะแตกต่างกัน

3. การเรียนรู้จากผู้อื่น (Mentoring) เป็นการทำที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสและมีประสบการณ์มากกว่าช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสน้อยกว่า ให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำการช่วยเหลือและการกระตุ้นต่าง ๆ

Charles (2013) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนา สามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) 70% คือ การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

2. การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) 20% คือ การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านบุคคลอื่นโดยการสอนงาน หรือให้คำแนะนำ

3. การเรียนรู้ผ่านการอบรม (Coursework and Training) 10% คือ การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม

กวี วงศ์พุด (2550) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในตนเองซึ่งสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้ คือ

1. การศึกษา อบรม สัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้รับความรู้ วิทยาการใหม่ ๆ ให้กับตนเองการพิจารณาเลือกเข้าฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรยึดหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1 หัวข้อเรื่องฝึกอบรมและสัมมนา ควรเลือกหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่การงานและสามารถนำกลับมาใช้ในการบังคับบัญชาได้อย่างแท้จริง

1.2 ผู้บรรยายหรือผู้สัมมนา ควรเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีความรู้ดีเป็นที่ยอมรับ สามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถได้อย่างไม่น่าเบื่อ เพราะจะทำให้เราไม่เสียเวลาไปร่วมอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้น

1.3 ผู้ฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรมีอาชีพหรือพื้นฐานในระดับเดียวกัน เพื่อจะได้ประโยชน์ในการประสานงาน รวมทั้งได้เพื่อนใหม่ในวงอาชีพเดียวกัน

2. การศึกษา (Study) ซึ่งหมายถึง การเล่าเรียนเพิ่มเติมเพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ได้บังคับบัญชาบางคนมีวุฒิความรู้สูงกว่า หากสามารถไปเรียนในชั้นเรียนได้ย่อมเป็นประโยชน์ต่อตนเอง แต่ทั้งนี้ไม่ควรจะเสียงาน หรือมองหาลัทธิสุตรที่ใช้เวลานอกเวลางาน และควรพิจารณาเลือกศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง ดังนี้

2.1 วิชาที่เรียน ควรเลือกเรียนวิชาที่เกิดประโยชน์ต่อตนเอง เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงองค์กร ตลอดจนพัฒนางานอื่น ๆ ได้มากขึ้น

2.2 สถานที่เรียนหรือสถาบันทางการศึกษา ควรเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม มีการพัฒนาระบบการศึกษาเป็นอย่างดี เป็นสถาบันที่เชื่อถือได้ และระยะเวลาการเดินทางไม่มากหรือห่างไกลจากสถานที่ทำงานมากนัก

2.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียน ควรอยู่ในระดับที่สามารถเรียนได้โดยไม่ทำความเดือดร้อนให้แก่ตนเองและครอบครัว

3. การศึกษาด้วยการหาประสบการณ์ (Learned experience) เป็นการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต ช่างถาม เอาใจใส่ต่องาน ทำงานไม่กลัวความเหนื่อยยาก ผู้นำที่ชอบศึกษาด้วยตนเอง จะก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้อีกด้วย

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2559) ได้กล่าวถึงรูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ มีรูปแบบการเรียนรู้ดังนี้

1. รูปแบบการเรียนรู้แบบ 70% เป็นแนวทางการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงาน (Learn by Job Experience) ที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ (Informal Learning) ไม่มีโครงสร้างและรูปแบบการเรียนรู้ที่แน่นอน มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นด้วยการติดตาม การเฝ้าดูผู้อื่นในการปฏิบัติงานจริง เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ (Social Learning) รวมถึงการเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติ (Experimental learning) เป็นการลองผิดลองถูกจากการทำงานจริงในพื้นที่หรือสถานที่ทำงานจริง (Workplace Learning) ดังนั้น 70% learning Model จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงานโดยผ่านการเห็นหรือการสัมผัสของจริงในพื้นที่ทำงานจริง หรือ การปฏิบัติงานที่อยู่ในภาคสนามจริง ทำให้เกิดการรับรู้ได้อย่างรวดเร็ว การรับรู้ที่มีประสิทธิภาพ จึงนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

2. รูปแบบการเรียนรู้แบบ 20% เป็นแนวทางการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานอยู่รอบตัว (Learn by Others) ผ่านกระบวนการพูดคุย การแลกเปลี่ยนมุมมอง ความรู้ประสบการณ์ ทักษะคิด โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ (informal Learning) ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ ขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ให้การเรียนรู้และผู้ที่ต้องการพัฒนา เป็นการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้การเรียนรู้และผู้ต้องการพัฒนาตนเอง โดยให้การเรียนรู้ต้องเรียนรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการพูดคุยการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้อิสระและความพร้อมที่จะรับฟังรับรู้ เรียนรู้ในเนื้อหาที่ได้แลกเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็นระหว่างกัน (Collaborative Learning and Social Learning) ดังนั้น 20% Learning Model จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้อื่น (Learn by Others) ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้บังคับบัญชาโดยอ้อม เพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานต่างหน่วยงานผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้า และคู่ค้า เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการสนทนา การปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานของการมีสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคู่สนทนาตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยนัดหมายพูดคุย และแลกเปลี่ยนมุมมองกันและกันตามช่วงเวลาที่เหมาะสมของทั้งสองฝ่าย

3. รูปแบบการเรียนรู้แบบ 10% เป็นแนวทางการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบเป็นทางการ (Formal learning) ที่มีการกำหนดรูปแบบการเรียนรู้ไว้อย่างเฉพาะเจาะจง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ผ่านสื่อ การเรียนรู้จัดเตรียมไว้แล้ว หรือการเรียนรู้ผ่านการอบรมด้วยโปรแกรมอบรมที่กำหนดขึ้น มีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตร และระยะเวลาไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนไม่ว่าจะเป็นการอบรมภายในองค์กร (In-house Training)

และการอบรมภายนอกองค์การ (Public Training) รวมถึงการนำแนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน หรือ Blended learning มาใช้ ซึ่งแนวคิด Blended learning เป็นการเรียนรู้ที่ผสมผสานระหว่าง รูปแบบการเรียนที่ต้องมาพบปะกันแบบเห็นหน้ากับการเรียนแบบออนไลน์ โดยนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเข้ามาช่วย เช่น การเรียนผ่าน Webinar, Facebook, Line, e-mail, e-learning, e-Book เป็นต้น การเรียนแบบออนไลน์เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ไม่จำเป็นต้องพบปะแบบเผชิญหน้ากัน ได้ สามารถเรียนรู้ได้ทุกสถานที่และทุกเวลา ดังนั้น 20% Learning Model จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ ที่องค์การส่วนใหญ่มักใช้เป็นแนวทางการเรียนรู้ในลักษณะนี้ โดยเน้นไปที่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) ผสมผสานกับการเรียนรู้ที่เน้นเครื่องมือที่ใช้การฝึกอบรมในห้องเรียน(Non Classroom Training) ไม่ว่าจะเป็นการเรียนผ่านสื่อ e- Learning และเอกสารต่าง ๆ ทั้งนี้รูปแบบการ เรียนรู้ 10% ที่เน้นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เป็นการเรียนโปรแกรมหรือ Courses ที่จัดเตรียมไว้ แล้ว เป็นอีกรูปแบบของการพัฒนาที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่องค์การไม่สามารถยกเลิกการ เรียนรู้ในรูปแบบนี้ไปได้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการและส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ได้จริง

จากการศึกษาแนวคิดของหลักการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ต้องใช้หลักการพัฒนาบุคคล ซึ่งการพัฒนาบุคคลประกอบด้วย การเรียนรู้ และพัฒนาจากประสบการณ์ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง โดยผ่านการสัมผัส หรือลงมือปฏิบัติงานด้วยตัวเอง การเรียนรู้และการพัฒนาจากผู้อื่น เป็นการเรียนรู้ผ่านการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น การทำงานร่วมกับเครือข่ายและการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการเรียนรู้และพัฒนาจากการเรียนอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร หรือการฝึกอบรมและ โปรแกรมต่าง ๆ เป็นการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. วิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สุวรรณ หมิ่นตาบุตร (2540) ได้กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารที่ ใช้กันมาก

1. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Rotation) เป็นวิธีการหนึ่งในการเตรียมผู้บริหาร โดยจัดให้ได้เรียนรู้งานที่ไม่เคยปฏิบัติและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ในกรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

2. การปฐมนิเทศหรือการแนะนำงาน (Orientation) เป็นการแนะนำหรือชี้แจง เบื้องต้นสำหรับผู้บริหารที่เข้ามาใหม่ เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจการทำงานระหว่างกัน เพื่อจะได้ เข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ขององค์การโดยการให้ ความรู้เรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับองค์การ

3. การทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่ดำเนินกันอย่างแพร่หลาย โดยเป็นการศึกษาสภาพที่แท้จริงนอกสถานที่ปฏิบัติงานทั้งในและต่างประเทศ และหลังจากกลับทัศนศึกษาแล้วก็มี การสรุปผลหรือจัดประชุมสัมมนาเพื่อหาข้อสรุปในสิ่งที่ได้จากการทัศนศึกษา

4. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) เป็นวิธีการเรียนด้วยตนเองโดยปฏิบัติตามขั้นตอน วิธีที่ทดลองและจัดลำดับไว้เป็นอย่างดีแล้ว เพื่อนำไปสู่ความรู้หรือทักษะของการสอน บทเรียนสำเร็จรูปมีข้อดี คือ

4.1 สามารถใช้กับคนจำนวนมาก ๆ ได้ทีเดียวพร้อม ๆ กัน

4.2 สะดวกในการจัด ไม่ต้องจัดอบรมอย่างเป็นทางการ ไม่ต้องมีสถานที่

4.3 บทเรียนที่ทำไว้อย่างดี สามารถใช้ได้กับผู้เข้าร่วมพัฒนาหลาย ๆ รุ่น

ทำให้ไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ

4.4 ผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนด้วยวิธีนี้มากน้อยตามความเข้าใจในบางเรื่องไม่เป็นอุปสรรคในการเรียนของคนอื่น

5. การประชุมสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง ภายใต้การแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้ข้อสรุปที่ดีที่สุด

6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหารที่จะช่วยให้ผู้ร่วมประชุมเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะด้านวิชาการและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริงตลอดจนแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ในการปฏิบัติงานหรือกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและถูกต้องยิ่งขึ้น ผู้เกี่ยวข้องในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฝ่ายต่าง ๆ ต้องมีคุณสมบัติดังนี้คือ วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในดานงานนั้น สามารถให้ความรู้ ข้อแนะนำแก่ผู้เข้าร่วมประชุมขณะจัดประชุมได้เป็นอย่างดีผู้จัดประชุมปฏิบัติการต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดเวลาและหลักสูตรการประชุมเชิงปฏิบัติการให้เหมาะสม ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการควรเป็นผู้นำในสาขาหรือด้านเดียวกัน มีปัญหาในการทำงานด้านเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เป็นผู้มีความรับผิดชอบอยู่ในระดับเดียวกัน

7. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมทั้งหลายที่กำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งอยู่ การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาผู้บริหารที่เหมาะสมที่สุดทั้งนี้เนื่องจากปัญหาในปัจจุบันมีความสลับซับซ้อนเปลี่ยนแปลง

เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ได้สรุปเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาผู้นำไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้นเพื่อให้ เข้าใจระเบียบปฏิบัติ โครงสร้างทั่วไปของหน่วยงาน

2. การบรรยาย เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่มุ่งถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ เจตคติและทักษะโดยการบรรยายของวิทยากรให้ผู้เรียนฟัง ทั้งนี้อาจเป็นการพูดล้วน ๆ หรือเป็นการบรรยายประกอบสื่อโสตทัศน
3. อภิปรายกลุ่ม เป็นการอภิปรายร่วมกันโดยผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3-5 คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย
4. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา วิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บรรยายเสร็จแล้วจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของผู้อื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ
5. การสัมมนา เป็นการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา หรือเสนอแนวทางดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด เป็นวิธีการที่ลดความรู้สึกลดด้าน การเรียนรู้ เพราะทุกคนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมและมีการสื่อสารสองทาง
6. การระดมสมอง เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดมากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้
7. การเรียนรู้ทางไกล เป็นระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถ ถ่ายทอด เนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติโดยใช้ระบบสื่อประสม ซึ่งประกอบด้วย สื่อวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ สื่อบุคคล ในลักษณะต่าง ๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการพบกันน้อยที่สุด ในการสอนทางไกลอาจใช้บทเรียน สำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเองโดยผู้เรียนศึกษาและหาข้อมูลต่าง ๆ ประกอบ ตามที่กำหนดในบทเรียน
8. การศึกษาดูงาน เป็นการนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อทราบว่าสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ผู้เรียนต้องเผชิญกับบุคคล สถานที่และสิ่งของ ต่าง ๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการมีส่วนร่วม
9. การฝึกงาน เป็นการฝึกปฏิบัติตามสถานบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จาก การทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร
10. การสอนแนะ เป็นการแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอน ในระหว่างปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง
11. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เป็นการพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวางแผน การพิจารณาผู้หมุนเวียน การพิจารณาตำแหน่งงาน การสอบถามความสมัครใจ การดำเนินการหมุนเวียนงาน การประเมินและติดตามผล

12. การประชุมใหญ่ เป็นการประชุมสมาชิกจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในการดำเนินการของหน่วยงานหรือองค์กร ในระหว่างการประชุมใหญ่อาจใช้วิธีการอื่น ๆ ประกอบด้วยการอภิปรายกลุ่ม การบรรยายหมู่ การถาม-ตอบปัญหา เป็นต้น

13. การประชุมทางวิชาการ เป็นการประชุมที่ใช้ได้ในหลายวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิผลมากวิธีหนึ่ง มุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง และสมาชิกควรมีความรู้ ความสนใจหรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

14. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมเพื่อแก้ปัญหาหรือประเด็นที่น่าสนใจ เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่จะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เฉพาะกำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน สรุปผลการประชุมตามหัวข้อประชุม

15. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไร จากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

16. การสาธิต เป็นการแสดงให้เห็นการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการสอนแนะ การสาธิตมักใช้กับวิชาที่ต้องลงมือปฏิบัติหรือใช้เครื่องมืออุปกรณ์ การพูด นาฏศิลป์หรือการขับร้อง เป็นต้น

17. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรมเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูง การเรียนรู้มีความคงทนถาวร เรียนได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

18. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองอีกรูปแบบหนึ่งที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ บทเรียน CAI ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่องทราบผลการปฏิบัติได้การเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียนโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

19. การเรียนรู้แบบออนไลน์ เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์และวิทยาการด้านการโทรคมนาคม ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่ายสามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที บางครั้งการเรียนรู้ในรูปแบบนี้อาจเรียกว่าการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย (web-based learning) ส่วนใหญ่อาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

20. เกมการบริหาร เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสภาพการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ในปัจจุบัน มักพัฒนาออกมาในรูปแบบเรียนคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึก วินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

21. กรณีศึกษา เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระและเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การจะแก้ไขหรือ พัฒนาอย่างไร

22. การฝึกประสาทสัมผัส มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและเจตคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนหลังที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

23. กิจกรรมนันทนาการ เป็นการให้ผู้เรียนร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ร้องเพลง ปรบมือ แสดงท่าทาง เล่นเกมส์สั้น ๆ ให้เกิดความสนุกสนาน เพื่อปรับเปลี่ยนเจตคติและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

24. กิจกรรมพัฒนาจิต เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความมีพลังของจิตใจให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาในการท างานและการดำเนินชีวิต

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

1. วิธีปาฐกถา หรือการบรรยาย (Lecture)
2. วิธีอภิปราย (Discussion)
3. การสัมมนา (Seminar)
4. การระดมความคิด (Brain-Storming)
5. การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
6. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
7. การสาธิต (Demonstration)
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
9. การศึกษาด้วยตนเอง
10. การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)

11. การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)

12. การทัศนศึกษา (Field Trip)

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถสรุปได้ 24 วิธี

ดังนี้

1. การสัมมนา หมายถึง การให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด
2. การประชุมทางวิชาการ หมายถึง การประชุมที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมเพื่อแก้ปัญหาหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้อง 1) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 2) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน 3) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน 4) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น 5) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน และ 6) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม
4. การระดมความคิด หมายถึง การคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ อย่างเสรี หลากหลายไม่วิจารณ์ความคิดของผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้
5. การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงานเพื่อให้ทราบว่าสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนมีโอกาสเผชิญกับบุคคล สถานที่ และสิ่งของต่าง ๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู ฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม
6. การอภิปรายเป็นคณะ หมายถึง การอภิปรายร่วมกันโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ประมาณ 3-5คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย
7. การบรรยายเป็นคณะ หมายถึง การที่ผู้พูดหรือวิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายแล้วเสร็จจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ
8. การฝึกงาน หมายถึง การฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร

9. การสอนงาน หมายถึง การแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

10. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน หมายถึง การพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน 3) การพิจารณาดำเน่งงาน 4) การสอบถามความสมัครใจ 5) การดำเนินการหมุนเวียนงาน และ 6) การประเมินและติดตามผล

11. การเรียนรู้ทางไกล หมายถึง ระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ โดยใช้ระบบสื่อประสม ซึ่งประกอบด้วย 1) สื่อวัสดุ 2) อุปกรณ์ 3) วิธีการและ 4) สื่อบุคคล ในลักษณะต่าง ๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการเผชิญหน้ากันน้อยที่สุด ในการสอนทางไกล อาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเอง โดยผู้เรียน ศึกษาและหาข้อมูลต่าง ๆ ประกอบตามที่กำหนดในบทเรียน

12. การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดง และกลุ่มชี้ประเด็นว่า ได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม

13. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่ง ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามดับขั้นตอนความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนอง ด้วยตนเองผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัดและได้ผลย้อนกลับ เป็นการเสริมแรง

14. เกมการบริหาร หมายถึง การจำลองสถานการณ์จริงขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

15. กรณีศึกษา หมายถึง การให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นหลักฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระและเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์ กรณีต้องพิจารณาที่บุคคลสถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การจะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

16 การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่ง ที่อาศัยบทเรียนที่ออกแบบมาให้ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบ กำหนดบทผู้เรียนสามารถตอบโต้กับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติและได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้ จะเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียน

17. การเรียนรู้แบบออนไลน์ หมายถึง การเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม โดยผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่เชื่อมกับระบบเครือข่าย สามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที

18. การฝึกประสาทสัมผัส หมายถึง การฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรม และทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงานและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรม อันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตน เพื่อทดสอบความมีมนุษยธรรมของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหา คำตอบและประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิกิริยาโต้ตอบจากผู้อื่น และสรุปสิ่งที่ต้องเรียนรู้จากการทำ ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

19. กิจกรรมพัฒนาจิต หมายถึง การฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคง ทางอารมณ์และความพลังของจิตใจ ให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่ การใช้สติปัญญาในภาวะเครียดสภาพและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

20. กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง เช่น การร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบทำทาง การเล่นเกมสั้น ๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงทัศนคติและ สร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนสร้างความสนุกสนานให้กับผู้เรียน

21. กลุ่มทำงาน หมายถึง การฝึกการทำงานร่วมกัน โดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

22. การสนทนาวางกลม หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลม เพื่อแสดงทัศนคติความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

23. เทคนิค เอไอซี หมายถึง การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนกำหนดความต้องการ 2) ขั้นตอนอภิปรายและแสดงความคิดเห็น และ 3) ขั้นตอนแก้ปัญหาหรือควบคุม กระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

24. เกมการศึกษา หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ ตื่นเต้นสนุกสนาน ไม่เบื่อ เพื่อช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ พัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัวและประสาทสัมผัสต่าง ๆ

Everard และ Morris (1990) กล่าวว่า วิธีการต่าง ๆ ที่ในการพัฒนามี ดังนี้

1. การแนะแนว และการเป็นที่ปรึกษา
2. การอ่านจากเอกสารต่าง ๆ
3. การพัฒนาตนเอง
4. การจัดทำโครงการต่าง ๆ
5. การเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ
6. การเข้าประชุม
7. การทำวิจัย
8. การศึกษานอกสถานที่

Silberman (2005) และ Hart and Waisman (2005) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรควรแยกการพัฒนาออกเป็น 2 แบบด้วย คือ การพัฒนาเป็นกลุ่มและการพัฒนาเป็นรายบุคคล เทคนิควิธีการจะเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาและกิจกรรมเป็นประเด็นสำคัญ นอกจากนั้นจะขึ้นอยู่กับความรู้สึกความสัมพันธ์ทัศนคติและพฤติกรรมที่มีต่อผู้รับพัฒนา อย่างไรก็ตามเทคนิควิธีการทั้ง 2 แบบนั้นจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายขนาดของกลุ่มที่เข้ารับการพัฒนารวมถึง ประสบการณ์ที่จะก่อให้เกิดลักษณะของงานที่ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องนำไปสู่ปฏิบัติจริงในงานการดำเนินการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานนั้นสามารถใช้รูปแบบการพัฒนาหรือการเสริมสร้างได้ตามเหมาะสม สรุปดังนี้

1. การประชุมปฏิบัติการ (Workshop)
2. การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)
3. การฝึกงาน (Internship)
4. กลุ่มศึกษาเฉพาะเรื่อง (The Study Group)
5. กลุ่มปฏิบัติการโครงการ (The Project Group)
6. การสาธิต (Demonstration)
7. การอภิปราย (Panel Discussion)
8. เที่ยงวันสนทนา (Bag Lunch Conference)
9. การฟังปาฐกถาหรือคำบรรยาย (Lecture)
10. ทัศนศึกษา (Field Trip)
11. สัมมนา (Seminar)
12. การเข้าร่วมปฏิบัติงานในคณะกรรมการ (Committee)

Sims (2006) ได้วิธีการเพื่อพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งเป็น 4 วิธี ได้แก่

1. การสอนงาน (Coaching) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาจัดสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมให้เสมือนจริง โดยมีกำหนดเวลา และสอนวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเดียวกัน การฝึกสอนมีจุดเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลาจนบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่ภาระงานปัจจุบันที่เฉพาะเจาะจงคือ การที่ผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าหรือ
2. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำแนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจอย่างต่อเนื่องกับผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในแผนกหรือฝ่ายเดียวกัน

3. การให้คำปรึกษา (Counseling) คือการที่ผู้บังคับบัญชา ผู้มีประสบการณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง การให้คำปรึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น ตลอดจนเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในอนาคตนอกจากนี้ให้คำปรึกษายังมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น ในปัจจุบัน และคาดว่า

4. การหมุนเวียนงาน (Job rotation) คือ การสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น เนื่องจากมีความรู้เข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอื่น นอกจากนี้การหมุนเวียนงานยังช่วยลดความเบื่อหน่ายในการทำงานที่ซ้ำกันทุกวัน และที่สำคัญการหมุนเวียนงานจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้เมื่ออยู่ในภาวะจำเป็น

Mankin (2009) ได้อธิบายถึงการเพิ่มศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ว่าสามารถทำได้โดยการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นการฝึกอบรมแบบการอธิบายเนื้อหาสาระ โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง การฝึกอบรมวิธีนี้โดยมากแล้วเป็นกาสื่อสารแบบทางเดียวจากวิทยากรสู่ผู้ฟัง แต่อาจเปิดโอกาสให้ซักถามได้ตามความเหมาะสม การฝึกอบรมวิธีนี้ควรใช้กับหัวข้อที่ไม่เน้นการปฏิบัติจึงเหมาะสมสำหรับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก และมีเวลาจำกัด

2. การสาธิต (Demonstration) คือ การสร้างความเข้าใจด้วยการแสดงให้เห็นวิธีการปฏิบัติจริง เช่น การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ หรือเครื่องจักร การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเหมาะสำหรับการปฏิบัติงานที่ต้องการความปลอดภัยสูง และต้องผิดพลาดให้น้อยที่สุด เพราะอาจส่งผลเสียหายต่อชิ้นงาน

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop training) คือ การฝึกอบรมที่ใช้การบรรยายสาระความรู้ พร้อมกับการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผลิตผลงานหลังจากการบรรยายเสร็จสิ้น โดยอาจทำเพียงคนเดียว หรือทำร่วมกันเป็นกลุ่ม การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเป็นวิธีที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งเสริมสร้างทักษะในการทำงานเป็นทีม

4. การระดมสมอง (Brainstorming) คือ การกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างอิสระแล้วนำมาคัดเลือกโดยใช้วิธีเสียงข้างมาก หรือต้องคัดเลือก โดยการตัดสินใจของผู้บริหาร การฝึกอบรมวิธีนี้จะดเว้นจากการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน จึงเหมาะสำหรับการฝึกใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creative thinking) ในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข หรือหาทางออกให้กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

5. การอภิปราย (Discussion) คือ การกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ประกอบกับการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ออกมาเป็น

ข้อดี ข้อเสียรวมถึงสาเหตุของสิ่งต่าง ๆ แล้วหาข้อสรุป หรือข้อเสนอแนะ หรือทางออกในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเป็นการฝึกทักษะการคิดเชิงวิพากษ์วิจารณ์ (Critical thinking)

6. การศึกษาเฉพาะกรณี (Case study) คือ การนำประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นจริงมาเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อหาจุดแข็ง และจุดอ่อน รวมถึงโอกาสพัฒนา และอุปสรรคของกรณีศึกษานั้น และนำมาปรับใช้ในการป้องกันปัญหา และเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และองค์กรให้ดีขึ้น การฝึกอบรมวิธีนี้เหมาะสมสำหรับการฝึกทักษะการคิดเชิงประยุกต์ (Applied thinking) และบูรณาการเพื่อการพัฒนาจากประเด็นที่เกิดขึ้นจริง

7. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริง วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมวิธีนี้นั้น การเพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติ เพื่อลดความผิดพลาดจากการทดลองที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย รวมทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน นอกจากนี้ยังช่วยลดการเสียเวลาในการจัดฝึกอบรมอีกด้วย

8. การศึกษาดูงาน (Observation) คือ การไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริง โดยมีผู้บรรยายประกอบ การฝึกอบรมวิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การเลือกสถานที่ จึงต้องเลือกสถานที่ที่มีความเหมาะสมกับการเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

Middlewood และ Debenham (2010) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้าง ทักษะภาวะผู้นำ มีหลากหลายรูปแบบ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training) เป็นการฝึกอบรมที่ใช้การบรรยายสาระความรู้พร้อมกับการเรียนรู้ การเข้ารับการฝึกอบรม ผลิตผลงานหลังจากการบรรยายเสร็จสิ้นโดย การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเป็นวิธีที่มุ่งเน้นให้กลุ่มผู้เข้ารับ การฝึกอบรมมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งเสริมสร้างทักษะในการทำงานเป็นทีม การจัดสถานที่ในการฝึกอบรมประเภทนี้อาจใช้แบบการบรรยาย แต่ในกรณีที่ต้องการให้ทำงานร่วมกัน เป็นทีม อาจแบ่งเป็นกลุ่มย่อย และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งเป็นวงกลม หรือครึ่งวงกลม และหันหน้าเข้าหากัน การฝึกอบรมวิธีนี้จึงใช้ได้ทั้งกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนน้อย และจำนวนมาก

2. การศึกษาดูงาน (Study tour) เป็นการเพิ่มประสบการณ์ใหม่ให้กับผู้เข้ารับการ พัฒนา โดยการศึกษาดูงาน คือ การนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษาดูงานในองค์กรอื่นที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกันและมีผู้ให้ความรู้ ประเด็นสำคัญของการฝึกอบรมวิธีนี้อยู่ที่การเลือกสถานที่ ซึ่งจะต้องเลือกสถานที่ที่มีความเหมาะสมกับการเพิ่มประสบการณ์ (Experience) ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อเสร็จสิ้นการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุป

ประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งนำประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและนำเสนอวิธีการนำมาประยุกต์ใช้ใน การปฏิบัติงานจริง

3. การเรียนรู้จากงาน (On the Job Training) คือ การที่ผู้บังคับบัญชา ฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริง โดยจะเน้นการถ่ายทอดแบบหนึ่งต่อหนึ่งเพื่อการปฏิบัติงานเชิงลึก หรืออย่างมากที่สุดไม่ควรเกินสามคน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาควบคุมตรวจสอบได้ แต่หากจำเป็นต้องฝึกอบรมจำนวนมาก ควรมีจอภาพขนาดใหญ่เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นการปฏิบัติจริง วัตถุประสงค์ คือ การเพิ่มพูนทักษะ (Skill) การปฏิบัติงาน เพื่อลดความผิดพลาดจากการทดลองที่อาจจะส่งผลต่อความปลอดภัย รวมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

ตาราง 10 การสังเคราะห์วิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

วิธีการพัฒนา	สุวรรณ วัฒนตาบุตร (2540)	เบญจพร แก้วมีศรี (2545)	กัลยรัตน์ เมืองสง (2550)	กัลยรัตน์ เมืองสง (2550)	Everard และ Morris (1990)	Silberman (2005)	Sims (2006)	Mankin (2009)	Middlewood และ Debenham (2010)	ความถี่
1. การปฐมนิเทศ	√	√			√					3
2. การบรรยาย		√	√					√		3
3. อภิปรายกลุ่ม		√	√	√		√		√		5
4. การบรรยายหมู่หรือชุมนุม ปาฐกถา		√		√		√				3
5. การสัมมนา		√	√	√		√				4
6. การระดมสมอง		√	√	√				√		4
7. การเรียนรู้ทางไกล		√		√						2
8. การศึกษาดูงาน	√	√		√	√			√	√	6
9. การฝึกงาน		√		√		√		√	√	5
10. การสอนงาน		√		√			√			3

ตาราง 10 (ต่อ)

วิธีการพัฒนา	สุวรรณ หมื่นตาต (2540)	เบญจพร แก้วมีศรี (2545)	กัลยรัตน์ เมืองสง (2550)	กัลยรัตน์ เมืองสง (2550)	Everard และ Morris (1990)	Silberman (2005)	Sims (2006)	Mankin (2009)	Middlewood และ Debenham (2010)	ความถี่
11. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน	✓	✓		✓	✓		✓			5
12. การประชุมใหญ่		✓								1
13. การประชุมทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓		✓				5
14. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8
15. การแสดงบทบาทสมมติ		✓	✓	✓						3
16. การสาธิต		✓	✓							2
17. การใช้ทเรียนแบบโปรแกรม	✓	✓		✓						3
18. การใช้ทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน		✓		✓						2
19. การเรียนรู้แบบออนไลน์		✓		✓						2
20. เกมการบริหาร		✓		✓						2
21. กรณีศึกษา		✓		✓		✓		✓		4
22. การฝึกประสาทสัมผัส		✓		✓						2
23. กิจกรรมนันทนาการ		✓	✓	✓						3
24. กิจกรรมพัฒนาจิต		✓		✓						2

จากตาราง 10 การสังเคราะห์วิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากนักวิชาการ สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่มีวิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ชัดเจน แต่เป็นวิธีที่เกิดจากการผสมผสานกระบวนการพัฒนาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อต้องการที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

ซึ่งในโปรแกรมจะต้องมีวิธีการพัฒนาที่หลากหลายและนำวิธีการพัฒนามาบูรณาการตามความเหมาะสม การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลการสังเคราะห์ วิธีการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาใช้เป็นวิธีการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกงาน 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

ตาราง 11 สรุปการสังเคราะห์หลักการ วิธีการเสริมสร้าง และกิจกรรมการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

หลักการพัฒนา	วิธีการเสริมสร้าง	กิจกรรมการพัฒนา
1. การเรียนรู้และพัฒนาจากโปรแกรม (10%)	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	1. การปฐมนิเทศ 2. การบรรยาย 3. อภิปรายกลุ่ม 4. การบรรยายหมู่หรือชุมนุม ปาฐกถา 5. การประชุมสัมมนา 6. การระดมสมอง 7. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม
2. การเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่น (20%)	การศึกษาดูงาน	1. การศึกษาดูงาน 2. การสอนงาน
3. การเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ (70%)	การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน การฝึกงาน	1. การฝึกงาน 2. กรณีศึกษา 3. การพัฒนาตนเอง

การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion : FGD)

1. แนวคิดและความหมายการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งที่เป็นส่วนผสมของเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับกลุ่มคนจำนวนหนึ่งที่ถูกเลือกมารวมกันอย่างเจาะจงตามคุณสมบัติที่นักวิจัยกำหนด เพื่อการสนทนา

โต้ตอบ หรือการอภิปรายร่วมกันโดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะหาข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็นสำหรับ การตอบคำถามการวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ มีนักวิชาการหลายท่านให้คำอธิบายเกี่ยวกับการจัด สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion : FGD) ไว้ ดังนี้

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งซึ่งใช้ในการสนทนากลุ่มสมาชิกที่มีลักษณะเหมือนกัน ประมาณ 6-12 คน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้สร้างให้เกิดบรรยากาศของความเป็นกันเองในกลุ่ม จุดประเด็นคำถาม (ซึ่งนักวิจัยอยากหาคำตอบจากกลุ่ม) และคอยกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มผู้ร่วมสนทนาได้มีการพูดคุยซักถามและโต้ตอบกันอย่างกว้างขวางและเป็นธรรมชาติ โดยทั่วไปอาจใช้เวลาการสนทนนานประมาณ 45 นาที ถึงชั่วโมงครึ่ง

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2553) ได้ให้ความหมายว่า การสนทนากลุ่มหมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางและละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่ม ประมาณ 6-10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ การสนทนากลุ่มเหมาะสำหรับการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายหลากหลาย เช่น การค้นหาประเด็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ยังไม่มีความรู้มาก่อน (Exploratory) การหาคำอธิบายสำหรับปรากฏการณ์บางอย่าง (Explanatory) การประเมินสถานการณ์ (Assessment)

2. วิธีการสนทนากลุ่ม

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มที่รู้จักกันแพร่หลายแบ่งออกเป็น 2 วิธี

1. การสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Interviews) มีลักษณะคล้ายการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ต้องมีการซักถามเจาะจงเฉพาะเรื่อง
2. การสนทนากลุ่มตามธรรมชาติ (Group Discussion) เป็นการสนทนากลุ่มที่เกิดขึ้นได้โดยทั่วไปในการสนทนาภาคสนาม เช่น สนทนาใต้ต้นไม้ หรือสภากาแฟ เป็นการสนทนาที่ไม่มีโครงสร้างทั้งในแง่ประเด็นการสนทนาและผู้เข้าร่วมสนทนา การจัดสนทนากลุ่มเป็นการนำการสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง และการสนทนากลุ่มตามธรรมชาติมาใช้ร่วมกัน เป็นการสนทนากลุ่มซึ่งต้องมีประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง ในการสนทนาแต่ละครั้งมีการใช้กระบวนการกลุ่ม (Group Dynamics) เข้ามาช่วยในการกระตุ้นให้มีการเคลื่อนไหวในกลุ่มผู้สนทนา เพื่อให้หันมาสนใจเรื่องเดียวกันและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ผู้วิจัยจะสังเกตพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม (บันทึกเทป/จดบันทึก) เพื่อวิเคราะห์ต่อไป

3. ประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มมักใช้เพื่อตอบสนอง จุดมุ่งหมาย

ดังนี้

1. เพื่อใช้หาข้อมูลเพื่อการสร้างสมมุติฐานใหม่ ๆ
2. เพื่อใช้สำรวจความคิดเห็น ทักษะคติ และคุณลักษณะต่างๆ ของกลุ่มเป้าหมาย
3. เพื่อทดสอบแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เกิดขึ้นใหม่ในชุมชน
4. เพื่อเป็นการประเมินผลโครงการหรือบริการด้านธุรกิจ
5. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดคำถามในการสร้างแบบสอบถาม
6. เพื่อค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ/ไม่แน่ชัด
7. เพื่อช่วยให้งานวิจัยเชิงสำรวจมีความสมบูรณ์มากขึ้น

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2553) กล่าวว่า ประโยชน์ทางการสนทนากลุ่ม

มีดังนี้

พฤติกรรม

1. ใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทักษะคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อ และ
2. ใช้ในการกำหนดสมมุติฐานใหม่
3. ใช้ในการกำหนดคำถามต่าง ๆ ที่ใช้ในแบบสอบถาม
4. ใช้หาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจ

เพื่อให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. ใช้ในการประเมินผลทางด้านธุรกิจ
4. องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดสนทนากลุ่ม

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดสนทนากลุ่ม

(Components of Conducting Focus Group Session) มีดังนี้

1. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Personnel)
2. ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator/Facilitator)
3. ผู้จดบันทึกการสนทนา (Note taker/Recorder)
4. ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant/Caretaker)
5. แนวทางในการสนทนากลุ่ม (Group Discussion Guide)
6. อุปกรณ์สนาม (Field Instrument)
7. แบบฟอร์มคัดเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา (Screening Form)
8. สิ่งเสริมสร้างบรรยากาศ (Refreshment and Snack)
9. ของสมนาคุณแก่ผู้เข้าร่วมสนทนา (Remuneration)

10. สถานที่และระยะเวลา (Location and Time)

5. คุณลักษณะและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

5.1 คุณลักษณะของผู้ดำเนินการสนทนา (Characteristics of Moderator/Facilitator) ผู้ดำเนินการสนทนาถือเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้การสนทนาบรรลุเป้าหมาย จึงต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 5.1.1 รู้ถึงความต้องการหรือเป้าหมายของโครงการเป็นอย่างดี
- 5.1.2 มีบุคลิกภาพดี
- 5.1.3 มีมนุษยสัมพันธ์ สุภาพ อ่อนโยน มีอารมณ์ขัน
- 5.1.4 สามารถแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้
- 5.1.5 สามารถพูดหรือใช้ภาษาท้องถิ่นเพื่อการสื่อสารได้ดี
- 5.1.6 บทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการสนทนา
- 5.1.7 การสร้างบรรยากาศอย่างเป็นกันเอง
- 5.1.8 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม
- 5.1.9 ขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นและยินยอมให้มีการบันทึก ข้อมูล
- 5.1.10 ควบคุมประเด็น และจังหวะของการสนทนาและเวลา
- 5.1.11 ทำตัวเสมือน ผู้เรียนรู้ (เป็นผู้ฟังที่ดี ไม่แสดงความคิดเห็น)
- 5.1.12 ให้ผู้สนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ยืดหยุ่น เปิดใจ อดทนต่อการรบกวน/

ไม่ร่วมมือ

- 5.1.13 ระมัดระวังน้ำเสียงและท่าที
- 5.1.14 สังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมสนทนา

5.2 บทบาทหน้าที่ของผู้จัดบันทึกการสนทนา วาดแผนผังการนั่งของผู้ร่วมสนทนา ทุกคน พร้อมมีหมายเลขและชื่อกำกับไว้ เพื่อประโยชน์ในการจัดบันทึก และการสังเกตพฤติกรรม จัดบันทึกการสนทนา โดยการสังเกตและตั้งใจฟัง พร้อมบันทึกตามความเป็นจริง (ถ้อยคำ ปฏิกริยา) ถอดเทปการสนทนาด้วยตนเอง ข้อควรระวัง ไม่ต้องร่วมสนทนาด้วย

5.3 บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยทั่วไป จัดเตรียมอุปกรณ์สนทนาให้พร้อม จัดสถานที่และความพร้อมในการสนทนากลุ่มคอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียง และเปลี่ยนเทปขณะที่ทำการสนทนา อำนวยความสะดวกแก่ ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จัดบันทึก ดูแลบริการเครื่องดื่มและของขบเคี้ยวแก่ ผู้ร่วมสนทนา อำนวยความสะดวกทั่ว ๆ ไป

5.4 แนวทางในการสนทนากลุ่ม (Group Discussion Guide) เป็นแนวคำถามที่ใช้ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ควรมีประมาณ 6-10 คำถาม

เป็นคำถามปลายเปิด เช่น “คุณคิดอย่างไร เกี่ยวกับเรื่องของจิตวิญญาณ” “คุณรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับ...” “คุณได้ข้อมูลเกี่ยวกับ...มาได้อย่างไร”

5.5 อุปกรณ์สนาม (Field Instrument) เครื่องบันทึกเสียงและอุปกรณ์ควรมีสำรองเพื่อป้องกันการผิดพลาด สมุดบันทึก และดินสอ

5.6 แบบฟอร์มการคัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมสนทนาต้องคัดเลือกให้ได้ผู้เข้าร่วมสนทนาที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (Homogeneous) ให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน เช่น เพศ อายุ อาชีพ เชื้อชาติ สถานภาพสมรส

6. ขั้นตอนในการสนทนากลุ่ม

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) กล่าวถึงขั้นตอนการสนทนากลุ่มไว้ว่าการเริ่มดำเนินการสนทนากลุ่มเริ่มจากขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้ดำเนินการแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์
2. ให้สมาชิกกลุ่มแนะนำตัว
3. อธิบายให้เห็นความสำคัญของกลุ่ม กฎกติกา มารยาท
4. เริ่มการสนทนาโดยพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไป เพื่อสร้างสัมพันธภาพและบรรยากาศที่ดี
5. ดำเนินการสนทนา
6. สิ้นสุดการสนทนา

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2553) กล่าวว่าขั้นตอนในการจัดสนทนากลุ่มมีดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ให้ข้อมูล
3. ตัดสินใจว่าจะทำกี่กลุ่ม
4. วางแผนเรื่องระยะเวลาและตารางเวลา
5. ออกแบบแนวคำถาม ควรเรียงคำถามที่เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป เบา ๆ ง่ายต่อการเข้าใจ และสร้างบรรยากาศให้คุ้นเคยกันระหว่างนักวิจัยกับผู้เข้าร่วมสนทนาแล้ว จึงวกเข้าสู่คำถามหลัก หรือคำถามหลักของประเด็นที่ทำการศึกษาแล้วจึงจบลงด้วยคำถามเบา ๆ อีกครั้งหนึ่ง เพื่อผ่อนคลายบรรยากาศในวงสนทนาและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ในช่วงท้ายอาจเติมคำถามเสริมเข้าไป แต่ต้องเป็นคำถามสั้น ๆ อาจเป็นคำถามที่ไม่ได้เตรียมมาก่อน แต่เป็นคำถามที่ปรากฏขึ้นมาระหว่างการ สนทนา

6. ทดสอบแนวคำถามที่สร้างขึ้น
7. ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนา

7.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องสร้างบรรยากาศในการสนทนาและควบคุมเกมได้เป็นอย่างดีให้เกิดความเป็นกันเองมากที่สุด Moderator จะต้องไม่แสดงความคิดเห็นของตนเองควรปล่อยให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ อิสระเสรีและเป็นธรรมชาติมากที่สุด Moderator ที่ดีจะต้องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

7.2 ผู้จดบันทึก (Note taker) จะต้องอยู่ร่วมกันตลอดเวลาและควรทำหน้าที่ในการจดบันทึกเพียงอย่างเดียวไม่ควรร่วมสนทนาด้วย เพราะจะทำให้การจดบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน และต้องเป็นผู้ถอดเทปด้วยตนเองเพื่อความเข้าใจในสิ่งที่บันทึกและเนื้อหาสาระในเทปที่ตรงกัน

7.3 ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) มีหน้าที่คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนเทปขณะที่กำลังดำเนินการสนทนา และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จดบันทึก เพื่อให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

8. คัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา

9. การจัดการเพื่อเตรียมการทำสนทนากลุ่ม เป็นการเตรียมสถานที่ กำหนดวัน เวลา และจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น เครื่องบันทึกเทป ม้วนเทป ถ่าน ดินสอ เครื่องดื่ม อาหารว่าง เป็นต้น

10. จัดกลุ่มสนทนา

11. ประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

11.1 ถอดเทปออกมาเป็นบทสนทนา ควรถอดเทปออกมาอย่างละเอียด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและต้องไม่ใส่ความคิดเห็นของตนเองที่ถือเป็นข้อสรุปลงไปด้วย

11.2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา ถ้าจะให้ดี ควรทำการวิเคราะห์ร่วมกันหลาย ๆ คน เพื่อเป็นการอภิปรายร่วมกัน ถ้ามีความเห็นไม่ตรงกันควรกลับไปฟังรายละเอียดจากเทปใหม่ แล้วกลับมาอภิปรายด้วยกันอีก

11.3 การเขียนรายงานการวิจัยควรเริ่มต้นโดยการเขียนเค้าโครงเรื่องก่อนแล้วเขียนผลการศึกษาแยกตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและหัวข้อของแนวคำถามโดยพรรณนาในเชิงอธิบาย

7. ข้อดี และข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) ได้กล่าวถึงข้อดีและข้อจำกัดของการสนทนากลุ่มไว้ว่า

ข้อดี

1. ลดความเข้าใจไม่ถูกต้องในประเด็นที่พูดคุย
2. สมาชิกกลุ่มมีความเท่าเทียมกัน
3. เกิดการแสดงความคิดเห็น ถกเถียง สาระร่วมกัน
4. บรรยากาศของกลุ่มกระตุ้นให้มีการให้ข้อมูลที่กว้างขวาง

ข้อจำกัด

1. ระวังการผูกขาดจากการสนทนา
2. ไม่กล้าเปิดเผยข้อมูลบางลักษณะ (เรื่องส่วนตัว)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2553) ให้ได้ข้อดีและข้อจำกัดไว้ว่า

ข้อดี

1. ช่วยให้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างจำนวนหลายคนได้ในระยะเวลาสั้น และสามารถ เสนอผลการศึกษาได้ในเวลาอันจำกัด
2. มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น และใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้หลายแบบ
3. นักวิจัยสามารถเลือกใช้ได้ตามต้องการ สามารถใช้เสริมกับการวิจัยแบบอื่นก็ได้
4. ข้อมูลที่ได้เป็นการผ่านการถกเถียงโต้ตอบกันเองของกลุ่มสนทนา ทำให้มั่นใจในความถูกต้องแม่นยำ มีความน่าเชื่อถือ และความหลากหลายของข้อมูล
5. ข้อมูลการสนทนากลุ่มแต่ละครั้งให้ได้ประเด็นคำถามใหม่ ๆ หรือสมมุติฐานใหม่ ๆ เพื่อการค้นคว้าศึกษาต่อ
6. ปฏิบัติการของผู้ร่วมวงสนทนาต่อประเด็นที่สนทนาและต่อกันและกัน ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบอทธิพลของวัฒนธรรมและคุณค่าต่าง ๆ ของสังคม ผู้เข้าร่วมสนทนาที่มาจากวัฒนธรรมเดียวกัน
7. บรรยากาศเป็นกันเอง มีการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ช่วยทำให้การสนทนาของกลุ่มเป็นไปอย่างมีชีวิตชีวาไม่ตึงเครียด
8. ผู้วิจัยสามารถดำเนินการสนทนาตามไปด้วยคอยควบคุมเกมและสร้างบรรยากาศให้ราบรื่นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ข้อจำกัด

1. ผู้ดำเนินการสนทนาที่ไม่รับการฝึกฝนอย่างถูกต้องจะทำให้การดำเนินกลุ่มไม่ราบรื่น
2. แนวทางการสนทนากลุ่มที่เรียบเรียงไม่ดี ไม่มีลำดับ ไม่มีความซับซ้อน จะทำให้การสนทนามากวน สับสน ในที่สุดผู้ร่วมสนทนายก็จะคร่ำครึที่จะออกความคิดเห็น
3. ผู้ร่วมวงสนทนาไม่มีลักษณะร่วมคล้ายกัน และสามารถข่มกันได้ การสนทนายก็จะไม่ราบรื่น บรรยากาศกลุ่มเสีย หรือมีคนไม่พูดมากขึ้น
4. ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มไม่สามารถให้พฤติกรรมจริงซึ่งได้จากการสังเกต เพราะสิ่งที่พูดหรือสิ่งที่คิดออกมาอาจไม่ใช่สิ่งที่ทำ

5. ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มไม่สามารถเป็นตัวแทนของสังคมหรือวัฒนธรรมที่ผู้ร่วมสนทนาดำเนินชีวิตอยู่ได้ ใช้อธิบายได้เฉพาะกับบริบทของกลุ่มนั้น ๆ เท่านั้น
6. ไม่เหมาะสมที่จะใช้ในหัวข้อสนทนาที่เป็นเรื่องส่วนตัวมาก ๆ
7. การสร้างแนวคำถาม จะต้องเรียบเรียงแนวคำถามให้ดี ไม่วกวน โดยอาจจะเรียงลำดับตามประเภทของประเด็นตามความยากง่ายหรือตามลำดับความตรงไปตรงมาและซับซ้อนของเหตุผล ดังนั้นจะต้องมีการทดสอบ (Pretest)
8. การคัดเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมวงสนทนาจะต้องได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยต้องมีลักษณะต่าง ๆ ที่เหมือนกัน (Homogeneous) ไม่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน

เบญญา ยอดดำเนิน แอ็ดติจ์ และคณะ (2531) ได้สรุปความเป็นมาของการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ไว้ดังนี้ การจัดสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการศึกษาวิจัยแบบหนึ่งของการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้กันอย่างกว้างขวางมากในวงการธุรกิจ โดยเฉพาะในการวิจัยการตลาด เพื่อพัฒนา และการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพราะเป็นวิธีการศึกษาที่ผู้ศึกษาจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เชื่อถือได้ นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาได้ในระยะเวลาอันสั้น ใช้การลงทุนต่ำ และข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษายังสามารถใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการตั้งเป็นสมมุติฐานเพื่อใช้ในการวิจัยแบบสำรวจในโอกาสต่อไปด้วย การจัดสนทนากลุ่มได้เริ่มเข้าสู่วงการวิชาการเมื่อประมาณปี 2522 เนื่องจากในแวดวงวิชาการได้ให้ความสนใจกับการศึกษาวิธีนี้ ซึ่งเห็นว่าเป็นเทคนิคการวิจัยประยุกต์ที่มีประโยชน์มาก จึงเริ่มนำมาใช้ ด้วยวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เช่น The U.S. National Cancer Institute's Project Information Branch ใช้การศึกษากลุ่ม เพื่อเป็นเทคนิคหนึ่งในการทดสอบโครงการให้การศึกษาแก่ประชาชนในเรื่องการป้องกันมะเร็ง สำหรับทำโครงการให้ความรู้กับประชาชนเกี่ยวกับอันตรายและวิธีป้องกันความดันโลหิตสูง UNICEF ใช้เป็นงานวิจัยประยุกต์ส่วนหนึ่งที่จะให้ได้ข้อมูล ระดับลึกเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชน และพฤติกรรมอันเกี่ยวข้องกับการเลี้ยงลูกด้วยนมในประเทศที่กำลังพัฒนา ในการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนครอบครัวที่เม็กซิโก ได้ใช้เทคนิคนี้เพื่อหาข้อมูลการพัฒนาโครงการขยายตลาดผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการคุมกำเนิด ส่วนในการศึกษาเรื่องการวางแผน ครอบครัวในเขตเมืองของอินโดนีเซีย ใช้การสนทนากลุ่มเพื่อเป็นก้าวแรกในการที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยแบบสำรวจในขั้นต่อไป นอกจากนี้โครงการ Southern Thailand ก็ได้เริ่มนำเอาการสนทนากลุ่มมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยทางด้านประชากรและการวางแผนครอบครัวในประเทศไทย

การสนทนากลุ่มมีข้อสมมุติฐานที่ว่าเราจะรู้ถึงปฏิกิริยาโต้ตอบของคนได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง โดยการกระตุ้นให้คนหันมาสนใจในสิ่งเดียวกัน และมาแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ซึ่งอยู่ในลักษณะการเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม (Group Dynamics) และผู้วิจัยก็จะสังเกตพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มที่ศึกษา ตลอดจนบันทึกการโต้ตอบกันภายในกลุ่มด้วยการบันทึกเทป หรือการจดบันทึกเอาไว้

เพื่อ การวิเคราะห์ต่อไป การกระตุ้นดังกล่าวนี้อาจทำได้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การให้ชมภาพยนตร์ ฟัง การกระจายเสียง ให้อ่านบทความ หรือหนังสือ การจุดประเด็นในการสนทนาเฉพาะเรื่องที่สนใจจะศึกษา หรือแม้กระทั่งการที่จะให้กลุ่มที่จะศึกษาร่วมอยู่ในเหตุการณ์ การกระทำดังกล่าวทั้งหมดนี้ ถือว่าเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม แต่ละวิธีจะมีวิธีการที่แตกต่างกันบ้างซึ่งก็แล้วแต่ผู้นำเอาไปประยุกต์ใช้

8. ลักษณะของการสนทนากลุ่ม การจัดการสนทนากลุ่มเป็นการนั่งสนทนากันระหว่าง ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่มตามปกติ ประมาณ 6-12 คน แต่ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้นให้มีได้ประมาณ 4-5 คน และในกรณีดังกล่าว อาจเรียกว่าเป็นการสนทนากลุ่มเล็ก ในระหว่างสนทนากันของผู้ให้ สัมภาษณ์นั้นจะมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นการสนทนา เพื่อเป็นการ ชักจูงใจให้บุคคลกลุ่มนี้ได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางในการสนทนาให้ได้กว้างขวาง ลึกซึ้ง และละเอียดที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการสนทนาดังกล่าวมีลักษณะเปิดกว้างที่จะให้ผู้เข้าร่วม สนทนา (Discussion) แต่ละคนวิพากษ์วิจารณ์หรือมีข้อสงสัยถามผู้เข้าร่วมสนทนาคนอื่น ๆ หรือตอบข้อวิพากษ์นั้น ๆ ได้ รวมทั้งผู้ดำเนินการสนทนาด้วย การที่ผู้เข้าร่วมสนทนาเหล่านี้มีปฏิริยาโต้ตอบกันในระหว่างสนทนานั้นจะ เป็นสิ่งเร้าให้เกิดการสนทนาในระดับที่ลึกซึ้งขึ้นในแต่ละประเด็น ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้ จะทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลในสิ่งที่ผู้วิจัยไม่สามารถได้มาด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม ต่อจากนั้นผู้วิจัยก็จะคอยวิเคราะห์สถานการณ์ในกลุ่มบุคคลที่ถูกกระตุ้นเหล่านี้ เพื่อที่จะได้ดูว่าน่าจะ ตั้งสมมุติฐานใดบ้าง จากปฏิริยาภายในกลุ่ม ต่อมาผู้วิจัยจะได้ประเด็นที่นำมาพูดคุยในเรื่องที่สงสัยว่าจะสมมุติฐานที่สอดคล้องกับ ข้อมูลที่ได้รับจากการพูดคุย โดยเจาะจงประเด็นไปที่ ประสพการณ์ของบุคคลต่าง ๆ ที่ศึกษาการพูดคุย ในลักษณะนี้ ผู้วิจัยจะได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ที่ต้องการศึกษาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

เบญญา ยอดดำเนิน แอ็ดดิกจ์ และคณะ (2531) นอกจากนี้การสนทนากลุ่ม หรือการซักถามเป็นวิธีการเก็บข้อมูลวิธีหนึ่งที่เริ่มนำมาใช้ในการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเฉพาะด้านการวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทนี้ จะต้องมีการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลมาประชุมร่วมกัน ณ ที่ใดที่หนึ่งเพื่อการซักถาม เก็บข้อมูลที่ต้องการ ในลักษณะการสนทนา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ความคิดเห็น ของแต่ละคนจะไม่กระทบกระเทือนผลประโยชน์ของผู้ให้ข้อมูลในอนาคต ในขณะที่มีการสนทนากลุ่ม นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เก็บข้อมูลจะต้องให้ทุกคนที่อยู่ในกลุ่มได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ไม่ให้มีผู้ใดผู้ หนึ่ง มีความสำคัญหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อเป็นการแทรกแซงและครอบงำความเห็นซึ่งกันและกัน ในขณะที่มีการซักถามกันนั้นผู้เก็บข้อมูลต้องไม่ป้อนคำถามนำหรือแสดงท่าทีชี้แนะให้กลุ่มหรือผู้ให้ ข้อมูลแต่ละ คนแสดงความคิดเห็นไปในทางทิศทางใดทางหนึ่งกับผู้เก็บข้อมูลต้องการ ในการสนทนานี้ ผู้เก็บข้อมูลจำเป็นจะต้องเตรียมประเด็นต่าง ๆ ที่ควรถามไว้ล่วงหน้าเพื่อจะได้เก็บข้อมูลต่าง ๆ ได้

ครบถ้วนและผู้ให้ข้อมูลที่เชิญมานี้ จะต้องเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือมีบทบาทในเรื่องที่เกี่ยวข้องมีความรู้และข่าวสาร ในเรื่องที่ทำการศึกษาเป็นอย่างดี ผู้เก็บข้อมูลควรเชิญผู้ให้ข้อมูลมาครั้งเดียวเพื่อเก็บข้อมูลให้ครบถ้วน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2544)

9. แนวทางในการสนทนากลุ่ม

เบญจา ยอดคำเนิน แอ็ดติจ์ และคณะ (2531) ได้อธิบายแนวทาง ในการสนทนากลุ่มไว้ ดังนี้

1. ใช้ในการสร้างสมมุติฐานใหม่ ๆ (General Hypothesis)
2. ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น ทศนคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ของประชากร (Exploring Opinions, Attitudes, and Attributes)
3. ใช้ในการทดสอบแนวความคิดในเรื่องที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นใหม่ (Testing New Product Ideas)
4. ใช้ในการประเมินผลทางด้านธุรกิจ (Evaluating Commercials)
5. ใช้ในการกำหนดคำถาม และเพื่อทดลองใช้แบบสอบถาม (Identifying and Protesting Questionnaire Items)
6. ใช้การสนทนากลุ่มเพื่อเป็นการหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือไม่แน่ชัดของการวิจัยสำรวจ ซึ่งเรียกว่าเป็นการใช้สนทนากลุ่มเพื่อช่วยเสริมงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การที่มีผู้นิยมใช้การสนทนากลุ่มกันอย่างแพร่หลายนั้น เป็นเพราะเชื่อกันว่าเสียค่าใช้จ่ายน้อย นอกจากนี้ยังมีความรวดเร็วในการรายงานผล ทั้งนี้ผู้วิจัยไม่ต้องการบันทึกที่ถอดออกมาจากเทปก็จะทราบผลอย่างคร่าว ๆ ของการวิจัยนั้น ๆ ภายในเวลา 2-3 วัน

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

1. ความหมายของโปรแกรม

ทรรษา สุขกาล (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้คือ แผนที่วางไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมาย ภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวานิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ้นตา นพคุณ (2548) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้คือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมและโครงการไว้ว่า โปรแกรมคืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็น

ในสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน ในกรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของ โปรแกรม

ปริญญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไร เพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

สรุปได้ว่า โปรแกรม คือ รูปแบบวิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความจำเป็นของโปรแกรมและการประเมินโปรแกรมที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

โปรแกรมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นสิ่งที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนมาก เพราะการพัฒนาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 นั้นไม่สามารถที่จะพัฒนาได้

อย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงต้องใช้เวลามากในการพัฒนา องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญในการออกแบบให้มีความเหมาะสมมี รูปแบบและวิธีการที่จะสามารถพัฒนาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดขึ้นได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และมีนักวิชาการ หลายคนได้กล่าวถึง ดังนี้

চার্জ বাক্স (2542) กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของโปรแกรมออกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา (Educational Goals and Policies)
2. จุดมุ่งหมายโปรแกรม (Program Aims)
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and Structures)
4. จุดประสงค์รายวิชา (Subject Objectives)
5. เนื้อหา (Content)
6. จุดประสงค์ของการเรียนการสอน (Instructional Objectives)
7. กลยุทธ์การเรียนการสอน (Instructional Strategies)
8. การประเมินผล (Evaluation)
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (Curriculum Materials and

Instructional media)

हररषषष सुषषषषष (2543) ได้สรุปองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม (Elements of Program Development) ว่ามี 3 องค์ประกอบ คือ บริบท (Context) เป้าหมาย (Goal) และแผนหรือวิธีปฏิบัติ (Plan or Method) องค์ประกอบทั้งสามต้องมีความเหมาะสมพอดีเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

सुषषषषषषषषषषषष (2550) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) เนื้อหาวิชา (Content) และกิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) หัวใจของหลักสูตรอยู่ที่กิจกรรมการเรียนการสอน เพราะเป็นเรื่องของการหล่อหลอม กำหนดประสบการณ์การเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน

षषषषषषषषषषषष (2551) ได้พัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมพบว่าโปรแกรมฝึกอบรมมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากส่วนประกอบของโปรแกรม ได้แก่ จุดมุ่งหมายกิจกรรม วิธีการอบรม เนื้อหาสาระ รวมทั้งวิธีการประเมินผล

षषषषषषषषषषषष (2552) ได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครูแบบมีส่วนร่วมของครู ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้ สภาพปัญหา วัตถุประสงค์ โครงสร้างเวลา คุณสมบัติของ

ผู้เข้าร่วมโปรแกรม เนื้อหาที่ใช้ เอกสารที่ใช้ การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ การประเมินผล
โปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 3) วัตถุประสงค์ 4) เนื้อหา 5) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนาและ 6) การวัดและประเมินผล

Cooper และ Worden (1983) กล่าวถึงโปรแกรมการสอนมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. จุดประสงค์ 2. ความต้องการของผู้เรียน ลักษณะผู้เรียน ความสามารถของนักเรียนที่จะสอน 3. กระบวนการเรียนการสอน 4. สื่อ วัสดุอุปกรณ์ หนังสือ เกม และสิ่งอื่นที่ต้องการใช้

ตาราง 12 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

ตัวชี้วัด	ฉำรง บัวศรี (2542)	หรรษา สุขกาล (2543)	สุมิตรา พงศธร (2550)	ไท คำล้ำน (2551)	ปริญญา มีสุข (2552)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	Cooper และ Worden (1983)	ความถี่
1. หลักการและเหตุผล	√	√			√	√		4
2. ความมุ่งหมาย	√	√	√	√	√	√	√	7
3. โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา	√		√	√	√	√		5
4. วิธีการพัฒนา	√	√	√	√		√	√	6
5. สื่อ	√				√	√	√	4
6. การวัดและการประเมินผล	√			√	√	√		4

จากตาราง 12 จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ของนักวิชาการการ
ฉำรง บัวศรี (2542), หรรษา สุขกาล (2543), สุมิตรา พงศธร (2550), ไท คำล้ำน (2551),

ปริญญา มีสุข (2552), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) และ Cooper และ Worden (1983)

แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรม สามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรม ได้ดังนี้

1. หลักการและเหตุผล
2. ความมุ่งหมาย
3. โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา
4. วิธีการพัฒนา
5. สื่อ
6. การวัดและการประเมินผล

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

1. สภาพการจัดการศึกษา

บริบทพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่โรงเรียนบ้านสำราญ ถนนถนนแจ้งสนิท ตำบลสำราญ อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร มีพื้นที่รับผิดชอบให้บริการครอบคลุม 4 อำเภอ ดังนี้ เมืองยโสธร คำเขื่อนแก้ว ค้อวังและมหาชนะชัย มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดมุกดาหาร จังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศใต้ ติดกับจังหวัดศรีสะเกษ

ทิศตะวันออก ติดกับจังหวัดอุบลราชธานี

ทิศตะวันตก ติดกับจังหวัดร้อยเอ็ด

จากการดำเนินงานตามนโยบายและกลยุทธ์ของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาในสังกัด

ขนาดของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 192 โรงเรียนแยกเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 42 โรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 148 โรงเรียน

- | | | |
|----------|-------------|------------------------------------|
| หมายเหตุ | 1. ขนาดเล็ก | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1 - 120 คน |
| | 2. ขนาดกลาง | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 121 - 600 คน |
| | 3. ขนาดใหญ่ | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 600 คนขึ้นไป |

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	160 คน
2. ครู	จำนวน	1,291 คน
3. ลูกจ้างประจำ	จำนวน	74 คน
4. ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	357 คน
4.1 พี่เลี้ยงเด็กพิการ	จำนวน	57 คน
4.2 พนักงานราชการ	จำนวน	72 คน
4.3 ครูชั้นvikฤต	จำนวน	17 คน
4.4 ครูผู้ทรงคุณค่า	จำนวน	16 คน
4.5 ครูธุรการ	จำนวน	76 คน
4.6 นักการฯ	จำนวน	87 คน
4.7 ครูวิทย์ + คณิตฯ	จำนวน	22 คน

หมายเหตุ ข้อมูล ณ 10 พฤษภาคม 2562

จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1. ผอ. สพป.ยโสธร เขต 1	จำนวน	1 คน
2. รอง ผอ. สพป.ยโสธร เขต 1	จำนวน	3 คน
3. ศึกษาธิการ	จำนวน	15 คน
4. บุคลากรทางการศึกษา	จำนวน	49 คน
5. ลูกจ้างประจำ	จำนวน	7 คน
6. ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	7 คน

หมายเหตุ ข้อมูล ณ 10 พฤษภาคม 2562

2. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาว่าให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่
การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม
สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา
สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขต

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้าน
การศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน
และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็น
หน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

การบริหารและการกระจายอำนาจ

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1
จัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
มีสถานศึกษาในสังกัด 192 โรงเรียน ดังรายละเอียด

พูน ปณ ทิโต ชเว

ตาราง 13 จำนวนข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดเล็ก	<ol style="list-style-type: none"> 1. บ้านเชือกน้อย 2. บ้านหนองบัว 3. บ้านชั้นใต้ใหญ่โนนค้อ 4. บ้านคำฮี 5. บ้านหนองบัว (สาขาน้ำโพนขาว) 6. บ้านสะแนน (สามัคคีวิทยาคม) 7. บ้านหนองบัว 8. บ้านคุยตบเต่า 9. บ้านหนองหอย 10. บ้านกุดกง 11. ดอนแก้วปากเป่งคุยสำโรง 12. บ้านกว้างท่าเยี่ยมศาลาแดง 13. บ้านดอนยางกล้วยสำโรง 14. บ้านท่าเยี่ยม 15. บ้านแจ้งน้อย 16. บ้านผือเหมือดม่วงพัฒนา 17. บ้านสามเพี้ยแสนจำปา 18. บ้านพลับหนองคำ 19. บ้านเชือก 20. บ้านนาคำ(นาคำวิทยาคาร) 21. ไทยรัฐวิทยา 63 (ชุมชนบ้านคำแดง) 22. บ้านเดิด 23. บ้านบาก 24. บ้านน้ำไผ่ 25. บ้านใหม่ชุมพร 26. บ้านสะเดา (ครูประชาวิทยาคาร)

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดเล็ก	27. บ้านหนองแฝก 28. บ้านดอนมะยาง กม.3 29. บ้านคำเม็ก 30. บ้านค้ำน้ำเกี๋ยง 31. บ้านหนองเป่า 32. บ้านหนองไม้ตายหนองซอแมว 33. บ้านนาดีดอนจาน 34. บ้านผือฮีนาลานาจาน 35. บ้านชาติศาลา 36. บ้านสมสะอาดหนองแวง 37. บ้านกุดจอกห้องพอกขี้เหล็ก 38. บ้านน้ำคำใหญ่(ประกาศราษฎร์รังสรรค์) 39. บ้านดับเต่า 40. บ้านห้องข่าหนองเสือดาย 41. บ้านสำราญ 42. บ้านสว่างเชียงหวาง 43. บ้านกุดระหวี่ 44. บ้านสิงห์ 45. บ้านหนองขอนแก่น 46. บ้านหนองไร่จันทร์เกษม 47. หนองแสง 48. บ้านโนนทรายงาม 49. บ้านดงบัง 50. บ้านโนนค้อ 51. บ้านโต้งไต้น 52. บ้านนาสีนวลโนนสะอาด

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดเล็ก	53. บ้านดอนกลองหนองไฮ 54. บ้านหนองเรือ 55. บ้านหนองทองกลางโนนสูง 56. บ้านหนองบกโนนสวาท 57. บ้านหนองหิน 58. บ้านหนองเป็ด 59. บ้านหนองหงอก 60. บ้านกุดกุง 61. บ้านโนนม่วง 62. บ้านเหล่ามะเขี้ยว 63. บ้านทรายงาม 64. บ้านนาโพธิ์ 65. บ้านนาเวียงคำศิริ 66. บ้านหนองเสียวชัยมงคล 67. ประชาสงเคราะห์ 68. บ้านกลางนา 69. บ้านนาถ่ม 70. บ้านบักน้อยหนองแคนหนองแปน 71. บ้านผักบุง 72. บ้านคำแหลม 73. บ้านแหล่งหนู 74. โขงเหล่าปวีทยา 75. บ้านนาแกม่วงหนองตุ๊กหลุก 76. บ้านนาหู่เหล่าตอง 77. บ้านหนองเทา 78. บ้านปลาอืด

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดเล็ก	79. บ้านหัวขัว 80. บ้านนาหอม 81. บ้านนาคำปักแฮด 82. บ้านน้ำเกลี้ยง 83. บ้านสำโรง 84. บ้านโพนทัน 85. บ้านสว่าง 86. บ้านโคกป่าจิก 87. วุฒิศักดิ์คุรุราษฎร์อุปถัมภ์ 88. บ้านโคกกลาง(วรรณถประชาสรรค์) 89. บ้านโนนหนองแฝก 90. บ้านแหล่งแป้น 91. บ้านเหล่าฝ้าย 92. บ้านดอนชะยอม 93. บ้านบุงหวาย 94. บ้านกุดตากล้า 95. บ้านกุดเป่ง 96. บ้านเหล่าไฮ หนองแวง ชาตะยานนท์ 97. บ้านเหล่าหุ้ง 98. บ้านขาม 99. บ้านคูเมือง 100. บ้านพลไฉ 101. บ้านราชมนี 102. บ้านเลียบ 103. บ้านยางกลาง 104. บ้านแดง

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
	105. บ้านท่าช้าง
	106. ชุมชนบ้านดอนฝั้ง
	107. บ้านปอแดงโคกสะอาด
	108. บ้านบากเรือ
	109. บ้านดงยาง
	110. บ้านยางเครือ
	111. บ้านยางน้อย
	112. ชุมชนบ้านบึงแกช้อยชนะบุรพา
	113. บ้านหัวดอน
	114. บ้านเปือย
	115. บ้านเวินชัย(คุรุราษฎร์บำรุง)
	116. บ้านโนนกอย(จุมสุพรรณครวิทยา)
	117. บ้านแดงประชาสรรค์
	118. บ้านหัวดง
	119. บ้านโนนยาง
	120. บ้านขาทรายมะเขือสามัคคี
	121. บ้านเหมือดป่าตอง
	122. บ้านโนนธาตุ(พิศาลราษฎร์พัฒนา)
	123. บ้านท่าสมอโคกสมบูรณ
	124. บ้านบัวขาว
	125. บ้านหนามแท่งไชยประสิทธิ์
	126. บ้านเหล่าใหญ่
	127. บ้านเหมือดขาว
	128. บ้านบ่อบึงโพนจาน
	129. บ้านดงขวาง
	130. บ้านซำ

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดเล็ก	131. ชุมชนบ้านหัวเมือง 132. บ้านนาดีนาอุดม 133. บ้านหนองยาง 134. บ้านหนองตุ 135. คูสองชั้น 136. กุดพันเขียว 137. บ้านสังข์(ศรีเมืองราษฎร์สามัคคี) 138. บ้านตุม(สังวาลย์ราษฎร์สามัคคี) 139. บ้านแจนแลน 140. สหประชาสรรค์ 141. บ้านผิ่วน 142. บ้านดงมะหรี 143. บ้านหมากมาย 144. บ้านโพนแบง 145. วัดบ้านเปาะ 146. บ้านบากใหญ่หนองปอหนองซำ 147. บ้านดวนบกน้อย 148. บ้านจานทุ่ง
ขนาดกลาง	1. บ้านชุมเงิน 2. บ้านเชิงคำ 3. บ้านค้อเหนือค้อใต้ตอนกลาง 4. บ้านดอนกลอย 5. บ้านค้ำน้ำสร้าง 6. บ้านดู่ทุ่งคำบอน 7. บ้านตาดทอง 8. บ้านทุ่งเต้

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดกลาง	9. บ้านทุ่งนางโอก (อ่อนอำนวยศิลป์) 10. บ้านนาสะไมย์ 11. บ้านน้ำคำน้อย 12. เมืองยโสธร 13. ชุมชนบ้านหนองคู 14. บ้านยางเดี่ยวหนองถ่ม 15. ชุมชนกู่จาน 16. บ้านแคนน้อยหนองเลิง 17. ชุมชนดงแคนใหญ่ 18. บ้านดงเจริญ 19. บ้านทุ่งมน 20. บ้านมะพริกคูโพนสิม 21. ชุมชนย่อวิทยา 22. บ้านคำม่วง 23. คำเขื่อนแก้ว 24. บ้านสงเปือย 25. บ้านคุ่ม 26. ชุมชนบ้านสำโรง 27. บ้านดงจาง 28. บ้านผือฮี 29. บ้านพระเสาร์(สามัคคีวิทยาคม) 30. อนุบาลฟ้าหยาดราษฎร์นิยม 31. มหาชนะชัย 32. บ้านม่วงอาจโพธิ์ศรี(คุรุราษฎร์วิชาคม) 33. บ้านสร้างแป้น 34. บ้านสงยาง

ตาราง 13 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
ขนาดกลาง	35. บ้านดิว (ศรุกรราษฎร์สงเคราะห์) 36. บ้านกุดน้ำใสจานบกน้อย 37. อนุบาลค้อวัง 38. บ้านเหล่าน้อย(ศรีศรุกรราษฎร์วิทยา) 38. บ้านเหล่าน้อย(ศรีศรุกรราษฎร์วิทยา) 39. บ้านน้ำอ้อม40.บ้านศิริพัฒนา 41. บ้านแซโพนเมือง 42. บ้านฟ้าหยาด
ขนาดใหญ่	1. อนุบาลยโสธร 2. อนุบาลลุมพุก(วันครู2503)

มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เป็นองค์กรธรรมาภิบาลจัดการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐาน ดำรงชีวิตสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
2. ดำเนินการให้ประชากรวัยเรียน ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
3. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมของคนไทย 12 ประการ
5. สร้างความเข้มแข็งในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้าง ความรับผิดชอบ
ต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา

คำขวัญ (Slogan)

“โรงเรียนดี นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน ครูมืออาชีพ”

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เสถียร แป้นเหลือ (2550) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่
ผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 30 คน พบว่า
คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่จำเป็นต้อง
เสริมสร้าง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาทีมงานให้มี
ประสิทธิภาพ และศิลปะการสื่อสาร สำหรับประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหน่วยฝึกอบรม

ธานี ชั้นบุญ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2549 จำนวน 281 คน
ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านเทคนิค รองลงมาคือ ด้านความคิดรวบยอด ต่ำสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์
และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเทคนิค ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถวาง
แผนการปฏิบัติงานหรือโครงการของโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถให้การดูแลเอาใจใส่
การพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาชีพครู ต่ำสุดคือ ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้
ในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงาน
ร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถปรับตนเองให้เข้ากับ
ผู้อื่นได้เป็นอย่างดีตามสถานการณ์ต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่าง
บุคลากรได้ ด้านความคิดรวบยอด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารพัฒนางานให้ทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมใช้ในการปฏิบัติงาน

อ้อย สัจรัมย์ (2554) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา การวิจัยครั้งนี้
มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทาง
วิชาการ และสร้างรูปแบบและประเมินรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหาร

โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา 4 ด้าน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ และด้านการจัดบรรยากาศทางวิชาการ 2) พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการมีองค์ประกอบ 5 ส่วน คือ แนวคิดและหลักการกำกับรูปแบบ วัตถุประสงค์ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องพัฒนา แผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนาเตรียมการพัฒนา การพัฒนาและการประเมินผลการพัฒนาผ่านตามเกณฑ์ ผลการทดสอบวัดความรู้และเจตคติภาวะผู้นำก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

จินตนา ศรีสารคาม (2554) ได้ทำการวิจัย เรื่องการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการวิจัยพบว่า จากการตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม เป็นการพัฒนาโปรแกรมขั้นตอนที่ 1 โดยการนำกรอบแนวคิดโปรแกรมที่สังเคราะห์ได้จากบทที่ 2 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการ 3 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิทางการปฏิบัติ จำนวน 3 ท่าน ได้ให้ข้อเสนอแนะที่นำมาปรับปรุงกรอบแนวคิดโปรแกรม ปรากฏผลสุดท้ายทำให้ได้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโปรแกรมที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาจากชุดปฏิบัติการเล็กหลายชุด ที่ประกอบด้วยโครงการ 3 โครงการ ดังนี้ 1) โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย 3) โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ

ชนิสรา ฮวดศรี (2556) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ มีทักษะ มีการนำความรู้ ทักษะสู่การปฏิบัติ ในภาระงานรวมถึงมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสอนงาน กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 6 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง มีวิธีการดำเนินการวิจัยและพัฒนา 5 ขั้นตอน คือ 1) การตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม 2) การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากขั้นตอนที่ 1 และจัดทำเอกสารประกอบโปรแกรม 3) การตรวจสอบและปรับปรุงโปรแกรม 4) การสร้างเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรม และ 5) การทดลองโปรแกรมในภาคสนาม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงทดลอง ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอน

งานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ส่วน ส่วนที่ 1 ความนำ ส่วนที่ 2 รายละเอียดโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3 เครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคสนามและส่วนที่ 4 แนวทาง เงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ เป็นโปรแกรมที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้พร้อมกับการนำสู่การปฏิบัติ 2) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างและพัฒนาขึ้นเมื่อนำไปทดลองใช้ในภาคสนาม พบว่า 1) กลุ่มเป้าหมายมีปฏิกริยาตอบสนองต่อโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) หลังการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ตามภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) หลังการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายมีทักษะตามภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำความรู้ทักษะใหม่สู่การปฏิบัติสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) หลังการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายมีการนำความรู้ทักษะใหม่สู่การปฏิบัติสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) หลังการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัยยันต์ ฉิมกล่อม (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในอำเภอ บางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 209 คน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาความทัศนะของครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ด้านทักษะเทคนิควิธีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสั่งการและมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามเข้าใจได้ถูกต้องและชัดเจน และผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและโรงเรียน ด้านทักษะด้านมนุษย ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงลำดับจาก

มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถนำนโยบายจุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงานที่ชัดเจนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งาน.

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ 61 มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ ด้านเน้นการกระทำด้านเป็นพี่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วานิสันธุ์ ผาลา (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย เก็บรวบรวมข้อมูล 3 รอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาอันตมติของการคัดเลือกตัวบ่งชี้โดยใช้ค่าสถิติมัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบโดยพิจารณาค่ามัธยฐานที่คำนวณได้ ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมที่พัฒนาได้มี จำนวน 88 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ และเหมาะสมระดับมาก จำนวน 42 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ด้านความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหารมีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 23 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสม ระดับมาก จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความสามารถในการบริหาร การศึกษามีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมจำนวน

18 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 9 ตัวบ่งชี้และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านความสามารถในการวางแผนการศึกษามีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน มีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ และมีระดับความเหมาะสมมาก จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม มีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ และมีระดับความเหมาะสมมาก จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผลการวิจัยจะได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ที่ใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

งานวิจัยต่างประเทศ

Sammons, Hillman และ Mortimore (1995) ได้ศึกษาองค์ประกอบกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียน ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางด้านวิชาชีพ มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสภาพแวดล้อมที่ดี มุ่งเน้นคุณภาพการเรียนการสอน มีจุดประสงค์การสอนที่ชัดเจน มีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีระบบการเสริมแรงทางบวก มีระบบการติดตามความสำเร็จของผู้เรียน ส่งเสริมสิทธิและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมีการร่วมมือกันระหว่างบ้านกับโรงเรียน มีการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

Yamada (2000) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงความรับผิดชอบและสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา เมืองเฟลสโน รัฐแคลิฟอร์เนียพบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสบการณ์ในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสบการณ์ในการบริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน

McEwan (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาฝึกรอบมประจําการ เพื่อเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในเรื่องการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการใช้อุปกรณ์ของ Hallinger และ Murphy (1985) ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปในทางที่ดีขึ้นทางอ้อม ที่ได้ผลตรงนั้นเกิดจากการมุ่งเน้น

ทางวิชาการของโรงเรียน รูปแบบและการวัดผลภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ได้จากการศึกษารรณกรรมที่สำคัญและช่วยให้นักวิจัยคนอื่น ๆ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้ เป็นที่สงสัยกันว่าความเข้าใจเรื่องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในบริบทของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าที่มี

Bush และ Glover (2005) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำ : หลักฐานและความเชื่อโดยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ธรรมชาติและเนื้อหาของโปรแกรมเรื่องภาวะผู้นำมีความคล้ายคลึงกันทั่วโลก โดยการเรียนรู้บนพื้นฐานของการทำงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การเป็นพี่เลี้ยง และการสอนงาน เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญมาก ทั้งนี้ได้มีหลักฐานยืนยันว่าโอกาสในการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุด ได้แก่ การเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงาน การเรียนรู้บนพื้นฐานของงานและจากประสบการณ์ เช่น การได้รับมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน และการฝึกงาน เป็นต้น การสนับสนุนและการมีเครือข่ายระหว่างเพื่อนร่วมงาน และจากโปรแกรมการเรียนรู้ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ องค์กรใดก็ตามที่เอกสาร เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่เป็นแบบแผน กล่าวคือ เป็นความเกี่ยวข้องกันระหว่างความเชื่อของคนกับแบบแผนของการพัฒนาภาวะผู้นำว่าลักษณะใดมีความเหมาะสมมากที่สุด

Gentilucci และ Cindy (2007) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอย่างไรที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลโดยตรงและสูงมาก พฤติกรรมส่วนหนึ่งได้แก่ การเข้าหาได้ง่าย การเข้าถึงเหตุการณ์ในห้องเรียน การเข้าเยี่ยม และพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารทำเหมือนว่าเป็นครูคนหนึ่ง

Neal (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำจากวิกฤติการณ์ ความรุนแรงในโรงเรียน ในโรงเรียนมัธยมในมหาวิทยาลัยอาร์ิโซนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาที่ก่อให้เกิดวิกฤติการณ์ และหลังวิกฤติการณ์ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำที่มีประสบการณ์สามารถบริหารและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยใช้เทคนิคการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

Jonathan (2012) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมแอฟริกาใต้ ในการวิจัยนี้มุ่งศึกษาประเด็นภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมแอฟริกาใต้ไปสู่ยุคประชาธิปไตย หลังยุคการแบ่งแยกคนตามความแตกต่างของสีผิว การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเป้าหมายที่ผู้นำที่กล้าท้าทายและพร้อมที่จะเผชิญกับความยากลำบาก จากการสัมภาษณ์ของผู้นำทางการศึกษา จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นคนผิวขาว 2 คน และเป็นคนผิวดำ 1 คน โดยเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในความซับซ้อนและเป็นผู้ที่กล้าท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องต่อสู้กับวัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคม ชุมชนหรือแม้แต่ความคาดหวังของสถาบันผู้นำทั้งสามคนมีความเห็น

ตรงกันในเรื่องการล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ควรมี 5 ประการ ดังนี้ 1) ความชอบธรรม 2) การเข้าใจในเพื่อนมนุษย์โดยเฉพาะผู้ที่อ่อนแอกว่า 3) ความรู้สึกในการรวมเชื้อชาติ 4) ความเข้าใจความซับซ้อนทางการเมือง และ 5) ความเข้าใจในความต้องการที่จะเติบโตของแต่ละบุคคล จากการศึกษาเขาได้ข้อค้นพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มักจะตามมาด้วยปัญหาที่จะต้องพิสูจน์อีกมากมาย และจากกรณีศึกษาจากผู้นำทั้งสามรายที่กล่าวมา สามารถก่อรูปแบบทางความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในยุคหลังสังคมแห่งความขัดแย้ง ได้ดังนี้ 1) บริบทเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำ 2) ผู้นำควรให้ความสำคัญกับความซับซ้อนของงานมากกว่าการแสดงความเป็นคนที่มีอำนาจเหนือคนอื่น 3) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับสิ่งใหม่ๆ และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้นำไม่นำความขัดแย้งระหว่างบุคคลมาทำให้การตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนความถูกต้องเปลี่ยนไป 5) ผู้นำไม่ควรนำความเชื่อส่วนตัวมาเป็นข้อจำกัดในการตัดสินใจต่างๆ 6) ผู้นำควรมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือในด้านคุณธรรมที่เด่นชัดมากกว่าคุณสมบัติด้านอื่น 7) ผู้นำควรมีความสามารถในการประนีประนอมเพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

Monique (2010) ได้วิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำโดยวิธีการพัฒนาตนเองกับการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาภายในตนเองในส่วนตัวจิตสำนึก และพัฒนาความตระหนักรู้พื้นฐานของผู้นำ เครื่องมือที่ใช้วัดพฤติกรรมภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ประการ คือ พฤติกรรมท้าทายกระบวนการ (Challenging the Process) บันดาลภาพฝัน (Inspiring a Shared Vision) ชัยชนะสอภาม (Enabling Others to Act) ให้กำลังใจ (Encouraging the Heart) พุด-ทำ-คิด เป็นแบบอย่าง (Modeling the Way) กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือ ฝายบริหารและพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาตนเองที่เรียกว่า Maharashi Transcendental Meditation ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำจะแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติได้โดยง่ายในแต่ละบุคคล และเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วเมื่อผ่านการเข้าร่วมโครงการพัฒนา Maharashi Transcendental Meditation และเป็นที่ยอมรับกันในทุกระดับของพนักงานเนื่องจาก เห็นว่าโครงการดังกล่าวใช้วิธีการที่มีผลให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรได้ดี

บทที่ 3

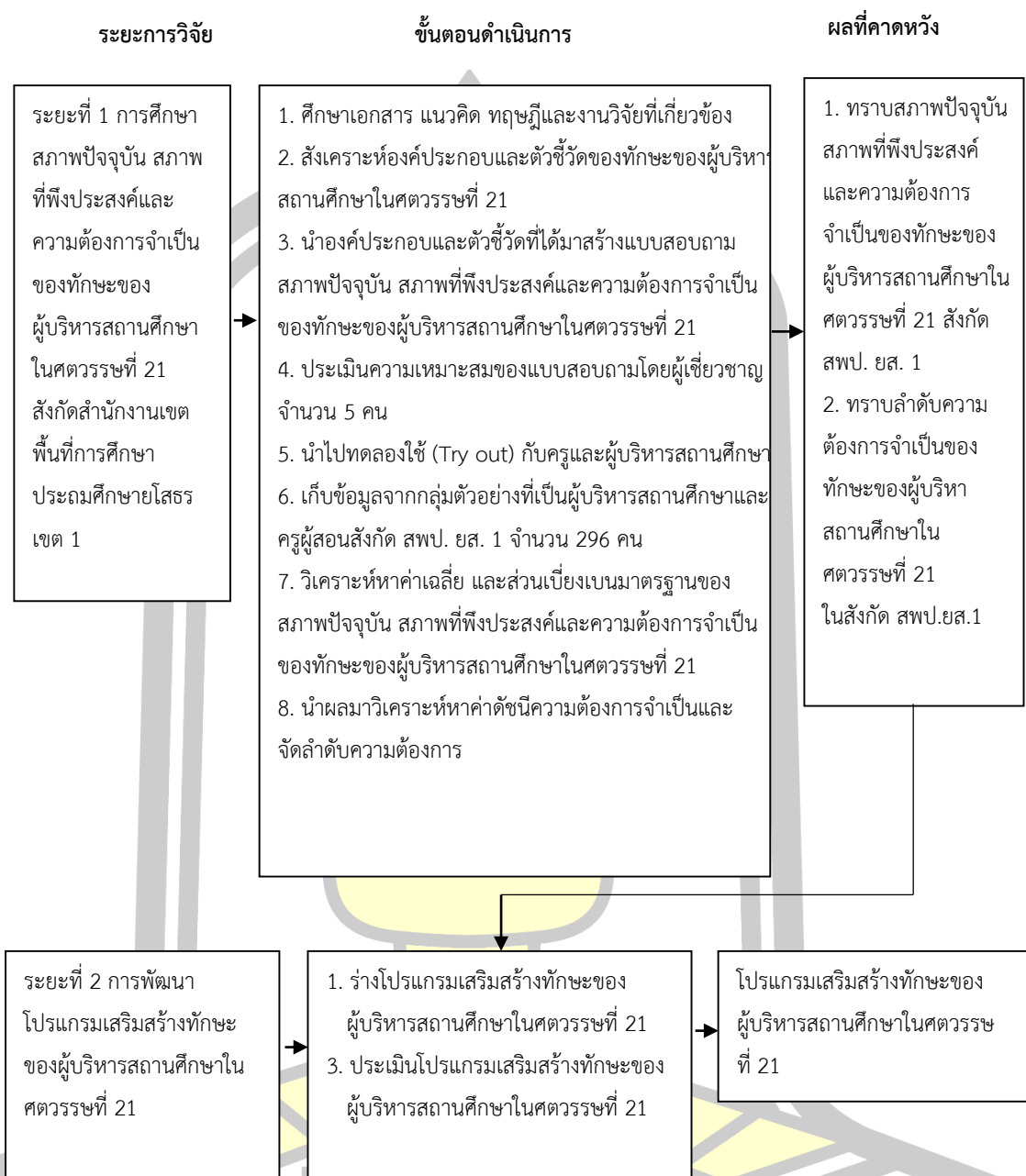
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระยะดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร
เขต 1**

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 2. สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 3. นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้มาสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 4. ประเมินความเหมาะสมของ แบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน
 5. นำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูและผู้บริหาร จำนวน 30 คน
 6. เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 จำนวน 296 คน
 7. วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 8. นำผลมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการ
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 1,291 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 192 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,291 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 296 คน จำแนกเป็น ครูผู้สอนในสถานศึกษาจำนวน 296 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 296 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2552) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิในกลุ่ม (Stratified Random Sampling) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มประชากร ตามขนาดของสถานศึกษาได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จากนั้นผู้วิจัยได้แบ่งสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดประชากร จนได้สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง 14 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 14 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ขนาดสถานศึกษา	ครูผู้สอน	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	สถานศึกษาขนาดเล็ก	653	150
2	สถานศึกษาขนาดกลาง	541	124
3	สถานศึกษาขนาดใหญ่	97	22
รวม		1291	296

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert's Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย แล้วจึงสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

3.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ และศึกษาแบบสอบถามจากงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 กำหนดกรอบแนวคิดของงานวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบ ประเด็นเนื้อหา โครงสร้างของแบบสอบถาม และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.4 วิเคราะห์นัยามศัพท์เฉพาะ แล้วกำหนดโครงสร้างของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัด

3.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถาม ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.6 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ความครอบคลุมรายการที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจน โดยปรับปรุงก่อนนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

3.7 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของข้อคำถาม และข้อเสนอแนะในส่วนต่าง ๆ แล้วแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.8 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และรับข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งในการตรวจสอบนี้ใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา มีเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่วัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ในการตรวจสอบความถูกต้องครั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือระดับปริญญาเอก

สาขาการบริหารการศึกษา วิจัยและประเมินผลการศึกษา การวัดผลการศึกษาและสาขาหลักสูตรและการสอน

2. มีตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นผู้อำนวยการหรือครูระดับวิทยฐานะ

ชำนาญการพิเศษขึ้นไป

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามได้แก่

1. นายพิชัย ชุบสุพรรณ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (ก.ศ.ม)

สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม

2. นายบุญธรรม ปัทมาตโร โรงเรียนบ้านโสกยาง วุฒิการศึกษา

ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

3. นางรินนา วิธาทานัง วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)

สาขาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม

4. นางมณีรักษ์ คำดำ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)

สาขาวิจัยและประเมินผล มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม

5. นายอาทิตย์ กลั่นสิริกรม ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.8 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนและผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยเป็นผู้บริหารจำนวน 3 ท่าน และครูผู้สอนจำนวน 27 ท่าน เพื่อหาความเที่ยงตรงและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ซึ่งผลของการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องผู้วิจัยได้เสนอข้อมูลในภาคผนวก ตาราง 25 แสดงค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

3.9 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก ด้วยวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ซึ่งผลของการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกผู้วิจัยได้เสนอข้อมูลในภาคผนวก ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

3.10 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3.11 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับจริง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

4.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และนัดหมายเพื่อขอรับคืนด้วยตนเองภายในเวลา 2 สัปดาห์

5. การจัดการกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน นำข้อมูลทั้งหมดมาแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

5.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

5 หมายถึง สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

5.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ป้อนคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

4.51 - 5.00 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 มีการปฏิบัติประเด็นนั้นในปัจจุบันและที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2.3 วิเคราะห์ร้อยละของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
ยโสธร เขต 1

5.2.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการบริหารวิชาการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ
(Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) นำผลที่ได้ไปใช้ในโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สูตรคำนวณ $PNI_{modified}$ (Priority Needs Index = PNI)

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

$PNI_{modified}$ แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
(Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง
(Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนี
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ถ้าค่า PNI มีค่ามากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมาก
ที่สุด ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นไปร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ใน
โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษยโสธรเขต 1

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.1.1 การหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องของแบบสอบถามกับ
จุดมุ่งหมายการวิจัยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective
Congruence: IOC) มีสูตรคำนวณ ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2553)

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

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมาย
 R แทน คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

6.1.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก สถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวมรายข้อกับคะแนนรวมรายด้าน (Item total Correlation) โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (r_{xy}) ดังนี้ (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

สูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
 $\sum X$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายด้าน
 $\sum Y$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายข้อ
 $\sum X^2$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายด้านแต่ด้วยยกกำลังสอง
 $\sum Y^2$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามรายข้อยกกำลังสอง
 $\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างรายด้านกับรายข้อ
 N แทน จำนวนทั้งหมด

6.1.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) มีสูตรดังนี้ (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
n	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือ
$\sum s_i^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
S_t^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.2.1 ร้อยละ (Percentage) จากสูตรต่อไปนี้ (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P	แทน	ค่าร้อยละ
f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.2.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) จากสูตรต่อไปนี้ (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
N	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม

พูน ปณ ทิโต ชีเว

6.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) คำนวณจากสูตร
(ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

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

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

ระยะที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 สร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วดำเนินสร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1
ด้วยการดำเนินการ (Focus group discussion/Connoisseurship) และประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ได้มาโดยการเลือก
แบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1.1 วุฒิกการศึกษาปริญญาโท/ปริญญาเอก ด้านการศึกษา

1.2 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างน้อย 10 ปี

ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน ประกอบด้วย

1. นายพิชัย ชุบสุวรรณ วุฒิกการศึกษา (กศ.ม.) สาขาบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

2. นางสุนณา เนื่องไชยยศ วุฒิกการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการวัดผล
การศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์สองห้องวิทยา จังหวัดมหาสารคาม

3. นายโชคชัย แสงสว่าง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูม่วง จังหวัดมหาสารคาม

4. นางสาวกาญจนา หนูผาสุข วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาวิจัยและ
ประเมินผลการศึกษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

5. นางสาวช่อรัตน ปัทมมา วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาบริหาร
การศึกษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2

6. นางดารุณี มัดตาปะโท วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาหลักสูตร
และการสอน ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

7. นางมณีรัศม์ คำคำ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาวิจัยและประเมินผล
การศึกษา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เครื่องมือที่ใช้ในการจัด
สนทนากลุ่ม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบบันทึกการสนทนา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกระหว่าง
การสนทนากลุ่ม เพื่อการตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

ตอนที่ 2 แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เป็นแบบประเมินที่
ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ทฤษฎี งานวิจัย
และสาระสำคัญเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
โดยผู้วิจัยใช้แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) ดังนี้
เป็นแบบสอบถามความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม
เสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า
5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิเขียนข้อเสนอแนะ
และประเด็นการปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ฉบับร่างโดยมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการ วิธีการสร้างแบบประเมิน และการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมิน แบบบันทึกการสนทนา และออกแบบ ประเมิน แบบบันทึกการสนทนา

2.2.3 สร้างแบบบันทึกการสนทนา แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ฉบับร่างขึ้นให้ครอบคลุมเนื้อหาและองค์ประกอบ ซึ่งเป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

2.2.4 นำแบบบันทึกการสนทนา แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำ

2.2.5 ปรับปรุงแบบบันทึกการสนทนา แบบประเมินตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

2.2.6 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

2.2.7 จัดพิมพ์แบบบันทึกการสนทนา แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.2 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทำการนัดหมายขอความอนุเคราะห์ในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.3 ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พร้อมนำเอกสารแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบบประเมิน

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการสร้างโปรแกรมให้กับผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียง การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) รวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นนำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเพื่อหาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมาย

4.1 การจัดทำกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน

4.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยใช้เกณฑ์การแปลค่าความหมายค่าเฉลี่ยซึ่งกำหนดให้คะแนนเฉลี่ยในระดับคุณภาพความเหมาะสมมาก หรือคะแนนเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์พิจารณายอมรับว่าร่างแนวทางนั้นใช้ได้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ร้อยละ (Percentage) จากสูตรต่อไปนี้ (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
 N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) จากสูตรต่อไปนี้ (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

$$\text{สูตร } \bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)
 คำนวณจากสูตร (ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553)

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

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

พูนุ ปณุกิตโต ชีวะ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
PN_{modified}	แทน	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ
จำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 15 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ที่	ข้อมูลทั่วไป	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ (100.00)
1	ตำแหน่งทางวิชาการ		
	1.1 ครูผู้ช่วย	66	22.30
	1.2 ครู (คศ.1)	76	25.68
	1.3 ครูชำนาญการ (คศ.2)	57	19.26
	1.4 ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)	97	32.76
	1.5 ครูเชี่ยวชาญ (คศ.4)	0	0
	รวม	296	100.00
2	ขนาดของสถานศึกษา		
	2.1 ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน	150	50.68
	2.2 ขนาดกลาง จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 300 คน	124	41.89
	2.3 ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป	22	7.43
	รวม	296	100.00

จากตาราง 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3) ร้อยละ 32.76 และขนาดสถานศึกษาส่วนมากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กร้อยละ 50.68

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ
จำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ยโสธร เขต 1 โดยรวม

องค์ประกอบทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ทักษะการสื่อสาร	3.85	0.842	มาก	4.66	0.539	มากที่สุด	0.211	2
2. ทักษะความคิด สร้างสรรค์	3.91	0.842	มาก	4.69	0.515	มากที่สุด	0.199	3
3. ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์	3.94	0.874	มาก	4.70	0.502	มากที่สุด	0.192	4
4. ทักษะความร่วมมือ	3.83	0.855	มาก	4.64	0.600	มากที่สุด	0.213	1
รวม	3.88	0.853	มาก	4.67	0.545	มากที่สุด		

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.94$) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.91$) ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X} = 3.85$) ทักษะความร่วมมือ ($\bar{X} = 3.83$) ตามลำดับสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.70$) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.69$) ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.66$) ทักษะความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.64$) ตามลำดับลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และทักษะความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ
จำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ยโสธร เขต 1 ด้านทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ด้านทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารในศตวรรษ ที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	3.72	0.830	มาก	4.59	0.574	มากที่สุด	0.234	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการด้าน เทคโนโลยีในการพัฒนา งานของตนได้	3.76	0.832	มาก	4.62	0.575	มากที่สุด	0.229	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้เทคโนโลยีใน การเข้าถึงข้อมูลและ บันทึกข้อมูล	3.77	0.854	มาก	4.61	0.566	มากที่สุด	0.223	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ เทคโนโลยีในการแก้ไข ปัญหาในบริหารงาน	3.80	0.829	มาก	4.62	0.532	มากที่สุด	0.216	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถประยุกต์ เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้เพื่อทำงานมี ประสิทธิภาพ	3.91	0.831	มาก	4.72	0.492	มากที่สุด	0.207	6

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารในศตวรรษ ที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
6. ผู้บริหารสถานศึกษามี การสั่งการให้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก โดยใช้เทคโนโลยี ได้ รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่ หลากหลาย	4.02	0.825	มากที่สุด	4.75	0.473	มากที่สุด	0.182	9
7. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์และ ปรับรูปแบบการนำเสนอ ให้สอดคล้องกับผู้ฟัง	3.82	0.851	มาก	4.66	0.555	มากที่สุด	0.220	4
8. ผู้บริหารสถานศึกษามี การถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในหลักการ พูดและการใช้ภาษา	3.88	0.852	มาก	4.65	0.545	มากที่สุด	0.198	7
9. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวางแผนและ กำหนดวัตถุประสงค์ของ การนำเสนอ	3.94	0.839	มาก	4.71	0.510	มากที่สุด	0.195	8
รวม	3.85	0.842	มาก	4.66	0.539	มากที่สุด		

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้านทักษะการสื่อสาร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งการให้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม

ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกโดยใช้เทคโนโลยี ได้รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่อง และโดยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนและ กำหนดวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ ($\bar{X} = 3.94$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.91$) ข้อที่มีระดับการปฏิบัติ ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.72$)

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งการให้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกโดยใช้เทคโนโลยี ได้รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถประยุกต์เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.72$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ ($\bar{X} = 4.71$) ข้อที่มีระดับการสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.59$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านทักษะการสื่อสาร เรียงลำดับจาก ความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์วิธีการ กระบวนการด้านเทคโนโลยีใน การพัฒนางานของตนได้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลและบันทึก ข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์และปรับรูปแบบการนำเสนอให้สอดคล้องกับผู้ฟัง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ประยุกต์เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในหลักการพูดและการใช้ภาษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน และกำหนดวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ และผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งการให้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกโดยใช้เทคโนโลยี ได้รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ
จำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ยโสธร เขต 1 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ด้านทักษะความคิด สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดนอกกรอบ ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่	3.92	0.866	มาก	4.67	0.512	มากที่สุด	0.191	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษา เชื่อมั่นในตนเอง กล้า ตัดสินใจในการสร้างสรรค์ ผลงานใหม่	3.80	0.850	มาก	4.67	0.519	มากที่สุด	0.229	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษามี เป้าหมายในการทำงานที่ ยิ่งใหญ่ ทักษะความคิด สร้างสรรค์ (Creative skills)	4.00	0.811	มากที่สุด	4.68	0.524	มากที่สุด	0.170	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถคิดหาคำตอบอย่าง อิสระไม่ตกอยู่ภายใต้ กฎเกณฑ์	3.94	0.846	มาก	4.70	0.516	มากที่สุด	0.193	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ เปลี่ยนไป	3.93	0.791	มาก	4.68	0.508	มากที่สุด	0.191	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจ รับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	3.88	0.810	มาก	4.68	0.517	มากที่สุด	0.206	3

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านทักษะความคิด สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
7. ผู้บริหารสถานศึกษามี อารมณ์ขันเป็นกันเองกับ เพื่อนร่วมงาน	3.87	0.902	มาก	4.69	0.545	มากที่สุด	0.212	2
8. ผู้บริหารสถานศึกษามี สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา อย่างสร้างสรรค์	3.94	0.847	มาก	4.73	0.481	มากที่สุด	0.201	4
รวม	3.91	0.842	มาก	4.69	0.515	มากที่สุด		

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative skills) ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ และผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ($\bar{X} = 3.94$) ข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ($\bar{X} = 3.80$)

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ($\bar{X} = 4.70$) และผู้บริหารสถานศึกษามีอารมณ์ขันเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.69$) ข้อที่มีระดับการสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคตินอกกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ และผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ($\bar{X} = 4.67$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในตนเอง กล่าวตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษา มีอารมณ์ขันเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative skills) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถมองเห็นการ เปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะ เกิดขึ้นบน พื้นฐานของ ความมีเหตุผลได้อย่าง น่าเชื่อถือ	4.05	0.870	มากที่สุด	4.76	0.475	มากที่สุด	0.175	7
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี การศึกษาข้อมูล หลากหลายเพื่อเก็บข้อมูล นำมาวิเคราะห์ความเป็นไป ได้ของวิสัยทัศน์องค์การ	3.98	0.873	มาก	4.73	0.495	มากที่สุด	0.188	5

ตาราง 19 (ต่อ)

ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ร่วมอภิปรายกำหนด เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ องค์การเพื่อเป็นแนวทาง ปฏิบัติร่วมกัน	3.91	0.871	มาก	4.71	0.497	มากที่สุด	0.205	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างภาพในอนาคตของ องค์การ	3.91	0.842	มาก	4.67	0.505	มากที่สุด	0.194	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด ระบบสื่อสารหลากหลาย รูปแบบเพื่อให้เกิดการ ยอมรับในวิสัยทัศน์	3.91	0.861	มาก	4.70	0.496	มากที่สุด	0.202	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด กิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้ ผู้เกี่ยวข้องเต็มใจปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	3.87	0.887	มาก	4.66	0.515	มากที่สุด	0.204	2
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนด เป้าหมายและกิจกรรมที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.97	0.904	มาก	4.68	0.524	มากที่สุด	0.179	6
รวม	3.94	0.874	มาก	4.70	0.502	มากที่สุด		

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลง

ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบน พื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาข้อมูลหลากหลายเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของ วิสัยทัศน์องค์กร ($\bar{X} = 3.98$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและ กิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.97$) ข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.87$)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นการ เปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบน พื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาข้อมูลหลากหลายเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ความ เป็นไปได้ของวิสัยทัศน์องค์กร ($\bar{X} = 4.73$) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม อภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ($\bar{X} = 4.41$) ข้อที่มีระดับพึงประสงค์ที่ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องเต็ม ใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.66$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ องค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบสื่อสารหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องเต็มใจ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างภาพในอนาคตขององค์กร ผู้บริหาร สถานศึกษามีการศึกษาข้อมูลหลากหลายเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ องค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบน พื้นฐานของ ความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือตามลำดับ

พูน ปรณ ทิโต ชิว

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ
จำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ยโสธร เขต 1 ด้านทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ด้านทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนสมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนงาน	3.97	0.843	มาก	4.72	0.493	มากที่สุด	0.189	8
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ติดตามตรวจสอบ ประเมินผลแบบมีส่วนร่วม นำผลการประเมินมา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา งาน	3.87	0.887	มาก	4.68	0.524	มากที่สุด	0.209	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ หลักการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.87	0.887	มาก	4.50	0.669	มากที่สุด	0.163	10
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความซื่อตรงต่อตนเอง และหน้าที่	3.92	0.796	มาก	4.64	0.560	มากที่สุด	0.184	9
5. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่ง กันและกันโดยไม่หวัง ผลตอบแทน	3.63	0.761	มาก	4.73	0.788	มากที่สุด	0.303	2

ตาราง 20 (ต่อ)

ด้านทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
6. ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงความรับผิดชอบเมื่อ งานในหน้าที่ผิดพลาด	3.96	0.851	มาก	4.74	0.482	มากที่สุด	0.197	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความขยันหมั่นเพียรตั้งใจ ปฏิบัติงานให้บรรลุผล สำเร็จ	3.99	0.867	มาก	4.45	0.945	มากที่สุด	0.115	11
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งของ องค์การอย่างสร้างสรรค์	3.76	0.832	มาก	4.75	0.473	มากที่สุด	0.263	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ วิธีการประนีประนอมจาก ทุกฝ่ายโดยสันติวิธีเพื่อ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่ เกิดขึ้น	3.77	0.850	มาก	4.62	0.575	มากที่สุด	0.225	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าประสงค์ และสร้างค่านิยมการ ทำงานร่วมกัน	3.80	0.829	มาก	4.61	0.566	มากที่สุด	0.213	5
11. ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับและเข้าใจความ แตกต่างระหว่างบุคคล	3.54	0.866	มาก	4.62	0.532	มากที่สุด	0.305	1
รวม	3.83	0.855	มาก	4.64	0.600	มากที่สุด		

จากตาราง 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้านทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนสมาชิกร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนงาน ($\bar{X} = 3.97$) ลำดับที่สาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบเมื่องานในหน้าที่ผิดพลาด ($\bar{X} = 3.96$) และข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 3.54$)

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ .ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งขององค์การอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบเมื่องานในหน้าที่ผิดพลาด ($\bar{X} = 4.74$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยไม่หวังผลตอบแทน ($\bar{X} = 4.73$) ข้อที่มีระดับพึงประสงค์ที่ต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.45$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ด้านทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยไม่หวังผลตอบแทน ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งขององค์การอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอมจากทุกฝ่ายโดยสันติวิธีเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์และสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามตรวจสอบประเมินผลแบบมีส่วนร่วม นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบเมื่องานในหน้าที่ผิดพลาด ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนสมาชิกร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อตรงต่อตนเองและหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้และให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามลำดับ

ตาราง 21 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับสภาพ
ปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

องค์ประกอบหลัก	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านทักษะการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้สื่อเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ไปสู่บุคลากรในสถานศึกษา - เลือกสื่อให้เหมาะสม เข้าใจง่าย และพัฒนาตามลำดับขั้นจากง่ายไปยาก - ควรเลือกใช้สื่อที่ทันสมัยในการสื่อสาร - ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสร้างสื่อ - ผู้บริหารควรมีการใช้สื่อที่หลากหลายในการส่งข้อมูล - ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น - ควรสื่อสารข้อมูลต่างๆ ให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้รับทราบร่วมกันเพื่อความเท่าเทียมในการรับสื่อและความไม่คลาดเคลื่อนของข้อมูล
2. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรรับฟังมุมมองของครูด้วย โดยการใช้คำถามที่สร้างสรรค์ แทนการวางตัวที่รอบรู้ในทุกเรื่อง - ผู้บริหารควรมีความไว้วางใจให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้สำเร็จ ไม่ควรแทรกแซงขณะปฏิบัติงาน - กระตุ้น ให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของครู - ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อกระบวนการทำงาน มากกว่ากระบวนการทางตำรา เอกสาร - มีกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน - มีความสามารถในการตัดสินใจสถานการณ์ที่เฉียบพลัน

ตาราง 21 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ข้อเสนอแนะ
3. ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ - อยากให้วิสัยทัศน์มีความเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่าย - บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการนำวิสัยทัศน์ไปใช้น้อย - วิเคราะห์กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในปัจจุบัน - ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญวิสัยทัศน์ในสถานศึกษาเลย - วิสัยทัศน์ไม่มีการปรับเปลี่ยนให้เป็นพลวัตตามสังคมในสภาพปัจจุบัน - ขาดการวางแผนจัดทำโครงการโดยใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนด- --- <p>กิจกรรมการเรียนรู้การออกแบบการเรียนรู้ที่ขาดการตอบสนองต่อวิสัยทัศน์โรงเรียน</p>
4. ด้านทักษะความร่วมมือ	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรไม่ค่อยพูด ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นในที่ประชุมเนื่องจากการวางตัวของผู้บริหารที่ไม่เป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา - วิธีการสื่อสารเดิมๆ ใช้ได้ผลกับบางคน แต่ถูกต่อต้านจากบางคน - ผู้บริหารไม่ค่อยฟัง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานท้อ และไม่มีกำลังใจในการทำงาน - ผู้บริหารควรมีศิลปะในการบริหารบุคคลในแต่ละประเภท ควรจัดวางตัวบุคลากรให้ถูกต้องและเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย - ผู้บริหารควรใช้เหตุผลเหนืออารมณ์ในการบริหารจัดการ - ผู้บริหารสามารถสร้างระบบความร่วมมือ ระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้ - ควรใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อสร้างความร่วมมือในองค์กร

จากตาราง 21 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะ ด้าน คือ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร 2) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และ 4) ด้านทักษะความร่วมมือ พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต้องการให้ผู้บริหารควรมีการใช้สื่อที่หลากหลายในการส่งข้อมูล

นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook ควรสื่อสารข้อมูลต่างๆ ใ้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้รับทราบร่วมกันเพื่อความเท่าเทียมในการรับสื่อและความไม่คลาดเคลื่อนของข้อมูลควรมีความไว้วางใจให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้สำเร็จ ไม่ควรแทรกแซงขณะปฏิบัติงานกระตุ้น ให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของครู ควรให้ความสำคัญต่อกระบวนการทำงาน มากกว่ากระบวนการทางตำรา เอกสาร มีกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความสามารถในการตัดสินใจ สถานการณ์ที่เฉียบพลัน ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ อยากรให้วิสัยทัศน์มีความเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่ายวิเคราะห์กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นพลวัตตามสังคมในสภาพปัจจุบัน วางแผนจัดทำโครงการโดยใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนด ออกแบบการเรียนรู้ที่ขาดการตอบสนองต่อวิสัยทัศน์โรงเรียน มีศิลปะในการบริหารบุคคลในแต่ละประเภท ควรจัดวางตัวบุคลากรให้ถูกต้องและเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ควรใช้เหตุผลเหนืออารมณ์ในการบริหารจัดการสามารถสร้างระบบความร่วมมือ ระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆได้ควรใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อสร้างความร่วมมือในองค์กร

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

จากการสังเคราะห์เอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้มาซึ่งองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และวิธีการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1. ทักษะการสื่อสาร องค์ประกอบที่ 2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 3. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และองค์ประกอบที่ 4. ทักษะความร่วมมือ

วิธีการเสริมสร้างเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 วิธีการ ได้แก่ 1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. การศึกษาดูงาน 3. การฝึกงาน 4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

หลักการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ 1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 2. การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 และ 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร ร้อยละ 10

ส่วนประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ 1. หลักการและเหตุผล 2. ความมุ่งหมาย 3. โครงสร้างขอขบข่ายเนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา 5. สื่อ และ 6. การวัดและการประเมินผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน ระยะที่ 1 มาใช้ในการจัดทำร่างเนื้อหาของโปรแกรม ซึ่งประกอบด้วย 4 โมดูล 4 โมดูล ได้แก่ โมดูล 1 ทักษะการสื่อสาร โมดูล 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ โมดูล 3 ทักษะวิสัยทัศน์ และโมดูล 4 ทักษะ ความร่วมมือ

ผู้วิจัยได้จัดทำร่างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 มีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 หลักการและเหตุผล หมายถึง เหตุผลและความจำเป็นในการสร้างโปรแกรม เสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

1.2 ความมุ่งหมาย หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลในการใช้คู่มือ โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

1.3 โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา หมายถึง องค์ความรู้ที่ต้องการเสริมสร้างทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ประกอบด้วย 4 โมดูล ได้แก่ โมดูล 1 ทักษะการสื่อสาร โมดูล 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ โมดูล 3 ทักษะวิสัยทัศน์ และโมดูล 4 ทักษะความร่วมมือ

1.4 วิธีการพัฒนา หมายถึง ขั้นตอนการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ประกอบด้วย 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกงานและ 4) การเรียนรู้จาก การปฏิบัติงาน

1.5 สื่อ หมายถึง สื่อ วัสดุอุปกรณ์ หนังสือ เกม และสิ่งอื่นที่ต้องการใช้การจัด กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

1.6 การวัดและการประเมินผล หมายถึง วิธีการตรวจสอบผลการพัฒนาครู โดยใช้โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ประกอบด้วย 1) การประเมินผลผู้เข้ารับการพัฒนา และ 2) ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา

ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

1. หลักการ

ผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญหรือเป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลขององค์กรการไม่ว่าจะเป็นองค์กรการในภาครัฐหรือภาคเอกชนเป็นองค์กรระดับชาติหรือเป็นองค์กรระดับท้องถิ่นองค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรชนิดที่มีสายการบริหารหลายชั้นตอนหรือสั่งการหลายชั้นภูมิจะอยู่รอดได้ยากในอนาคตองค์กรต่าง ๆ ต้องประสานความร่วมมือกันโยงใยเป็นเครือข่าย ในขณะที่เดียวกันโครงสร้างภายในองค์กรก็ต้องกระจายความสามารถในการตัดสินใจให้กับงานต่าง ๆ ให้มากที่สุดและมีลำดับชั้นการบริหารน้อยที่สุดและต้องเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับและก้าวให้ทัน ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี (ธวัช บุญยมนิ, 2550) จึงนับได้ว่าผลงานของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารสูง จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่สำคัญด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารจึงต้องมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพราะบริบทการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารประเภทนี้เป็นอย่างยิ่ง โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับและโน้มน้าวจิตใจเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามดังนั้นผู้บริหารจึงควรได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะ ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

ในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้ คือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต สามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์กร เข้าใจตรงกัน (Communication) โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษายอมรับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดของทุกคนมิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่าย ในสถานศึกษาที่มีภาระผูกพันและต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือ ต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001) ที่สรุปว่า ประสิทธิภาพทางการจัดการสถานศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Hoy and Miskel, 2005) จะเห็นได้ว่า ภารกิจของการศึกษาและผู้จัดการศึกษาตามแนว

พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ก็คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ คือ 1) การเป็นคนดี 2) การเป็นคนเก่ง 3) การเป็นคนมีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบ การศึกษาคุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษา มักขึ้นอยู่กับผู้นำเสมอ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะบริหารให้ได้ผลดีนั้นจำเป็นจะต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ ซึ่งจะต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีสมรรถนะในการบริหารงาน เพราะการใช้เพียงอำนาจตามกฎหมายที่ตนมีสั่งการให้ครูทำงานโดยปราศจากการเข้าใจถึงจิตใจ สถานการณ์และปัจจัยแห่งการจูงใจต่างๆ ย่อมทำให้ครูเกิดทัศนคติที่เป็นลบต่อผู้บริหารและต่อ องค์กร ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพ ส่งผลให้ระบบการทำงานขาดการเชื่อมโยงกัน การทำงาน จะติดขัดและไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังผลปรากฏให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แล้วว่าผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ย่อมแสดงให้เห็นถึงผลของการปฏิบัติหน้าที่ของครู และผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่สามารถจูงใจให้ ข้าราชการครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างเต็ม ศักยภาพ ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูสมบูรณ์และสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อ เพิ่มผลสัมฤทธิ์การศึกษาได้ในที่สุดคือ ผู้บริหารต้องก้าวทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมี อิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ใน ศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก(ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) โปรแกรมเสริมสร้างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางาน ในแนวคิดดังกล่าวจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ปี พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา จากการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรทางการศึกษาพบว่า ประสพปัญหาสำคัญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขาด วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา ระบบการบริหารงานวิชาการยังขาดประสิทธิภาพและเอกภาพในการ บริหารจัดการสถานศึกษา ในด้านสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารยังขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนา การศึกษา การกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอนการนิเทศการสอน การกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ทำให้คุณภาพมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษาอยู่ ในเกณฑ์ต่ำ และเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและการเปลี่ยนแนว

ทางการบริหารตามการปฏิรูปใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้มีบทบาทในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิด ความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ และปฏิรูปการการศึกษาโดยรวม ซึ่งบทบาทที่สำคัญอันดับแรก คือ การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 1, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) โปรแกรมเสริมสร้างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางานในแนวคิดดังกล่าวจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

จากสภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษา เพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความรู้ ด้านวิชาการ หลักสูตร ปรัชญาการศึกษา หลักจิตวิทยา ตลอดจน วิทยาการใหม่ๆ ในความต้องการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องพัฒนาผลงานของตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่และพัฒนาสิ่งใหม่ ตลอดจนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะมีความสามารถในการใช้ชีวิต ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข เพราะผู้บริหารที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคสมัยนี้ ผู้วิจัยจึงมีความต้องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธรเขต 1 เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาให้ผู้บริหารในสถานศึกษาได้นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน สถานศึกษา หน่วยงานและเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องสร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 ขึ้น เพื่อเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนเป็นผู้บริหารที่มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งใช้วิธีการในการพัฒนา 4 วิธี ได้แก่ 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกงาน 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานโดยใช้หลักการพัฒนา คือ

การเรียนรู้และพัฒนาหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาร้อยละ 10 การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 และการเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ร้อยละ 70 โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 ใช้เวลาทั้งสิ้นจำนวน 108 ชั่วโมง

2. ความมุ่งหมาย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 มีความวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารและ การปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมทั้งมีทักษะด้านอุปนิสัยและด้านความฉลาดทางอารมณ์ของการสร้าง วิสัยทัศน์ในการบริหารร่วมกันกับเพื่อนครูและผู้บริหารด้วยกัน ส่งเสริมการกระตุ้นการใช้ปัญญา พัฒนา วิชาชีพผู้บริหาร พัฒนาบุคลากร พัฒนาสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กรและเป็นผู้นำทาง วิชาการ และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา สถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์
- 3) ทักษะวิสัยทัศน์ และ
- 4) ทักษะความร่วมมือ

3. โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา

เนื้อหาของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 แบ่ง ออกเป็น

Module 1. ทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1. รู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy)
- 1.2. ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technologies Skill)
- 1.3. การนำเสนอ (Presentation)

Module 2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ

- 2.1. ความคิดริเริ่ม (Originality)
- 2.2. ความท้าทาย (Challenge)
- 2.3. ความยืดหยุ่น (Flexible)
- 2.4. จินตนาการ (Imagining)

Module 3. ทักษะวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

- 3.1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
- 3.2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating)
- 3.3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)

Module 4. ทักษะความร่วมมือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

- 4.1. มีส่วนร่วม (Participation)
- 4.2. ความไว้วางใจ (Trust)
- 4.3. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution)

4. วิธีการพัฒนา

ในการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการพัฒนา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเอง มีขั้นตอนการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรีเขต 1 ตามหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ 10:20:70 โดยใช้เวลาดังสิ้น 108 ชั่วโมง หรือ 18 วัน คิดเป็นจำนวนชั่วโมง คือ 18: 30: 60 มีขั้นตอนดังนี้

4.1 ร้อยละ 10 คือการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนา จำนวน 18 ชั่วโมง มีกิจกรรมดังนี้

- 1) การประชุมปฏิบัติการแบบเข้มจำนวน 6 ชั่วโมง
- 2) การอบรม สัมมนาและออกแบบโครงการเพื่อพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 6 ชั่วโมง
- 3) การอบรมการใช้คู่มือระดมความคิดและอภิปรายผล ในการใช้คู่มือการพัฒนาโปรแกรม จำนวน 6 ชั่วโมง

4.2 ร้อยละ 20 คือ การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น จำนวน 30 ชั่วโมง มีกิจกรรมดังนี้

ศึกษาดูงาน โรงเรียนต้นแบบต่างๆ

4.3 ร้อยละ 70 คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ จำนวน 60 ชั่วโมง มีกิจกรรมดังนี้

- 1) การฝึกงาน เสริมทักษะและประสบการณ์ให้เตรียมพร้อมสำหรับการทำงาน โดยจะได้นำความรู้จากภาคทฤษฎีไปสู่การฝึกการปฏิบัติ 30 ชั่วโมง
- 2) การปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาโดยพัฒนางานในสถานศึกษาของตนเองควบคู่กับ การศึกษาเอกสารตำรา 30 ชั่วโมง

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยวิธีการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนาและเครื่องมือ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 22 แสดงเวลาในการพัฒนา และกิจกรรมการพัฒนา

วิธีการพัฒนา	Module	1	2	3	4	รวม (ชั่วโมง)
	1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ		4	4	5	5
2. การศึกษาดูงาน		4	4	3	4	15
3. การฝึกงาน		4	4	4	3	15
4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน		15	15	15	15	60
รวม (ชั่วโมง)		27	27	27	27	108

ตาราง 23 วิธีการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนาและเครื่องมือ

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เครื่องมือ
Module 1. ทักษะการสื่อสาร	การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์	1. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการฝึกงาน	1. การศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ	1. เครื่องมือวัดและประเมินผล
Module 2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	ร้อยละ 70 (60 ชั่วโมง)	2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน	2. การทดลองปฏิบัติงาน 3. การเขียนบันทึกสังเกต	2. แบบประเมินต่างๆ 3. แผนการจัดการเรียนรู้ 4. เอกสารประกอบกรอบม
Module 3. ทักษะวิสัยทัศน์			4. การติดตาม/สังเกต	5. อินเทอร์เน็ต
Module 4. ทักษะความร่วมมือ	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 (30 ชั่วโมง)	1. การนิเทศ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. การใช้ระบบพี่เลี้ยง 2. การศึกษาดูงาน 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมวิชาชีพ 4. การนิเทศ	1. แบบบันทึกการนิเทศ 2. แบบบันทึกสรุปผล

ตาราง 23 (ต่อ)

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เครื่องมือ
	การเรียนรู้และ พัฒนาผ่านหลักสูตร หรือโปรแกรมการ พัฒนา ร้อยละ 10 (18 ชั่วโมง)	1. การประชุมเชิง ปฏิบัติการ	1. การบรรยาย 2. การระดมสมอง 3. การจัดประชุม 4. การแสดงบทบาท สมมติ 5. การใช้กิจกรรม นันทนาการ 6. การสาธิต 7. เกม 8. การประชุม ปฏิบัติการ	1. สื่อสิ่งพิมพ์ในการ บรรยาย (Power point) 2. ใบความรู้ 3. คอมพิวเตอร์ 4. วีดิทัศน์ 5. โปรเจ็คเตอร์ 6. กระดาษชาร์ต สำหรับเขียนผังความรู้ 7. เอกสาร ประกอบการการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ

5. สื่อ

สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย สไลด์นำเสนอ (Power point) ใบความรู้ ใบงาน วีดิทัศน์
โปรเจ็คเตอร์ กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความรู้

6. การวัดและการประเมินผล

ขั้นที่ 1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา

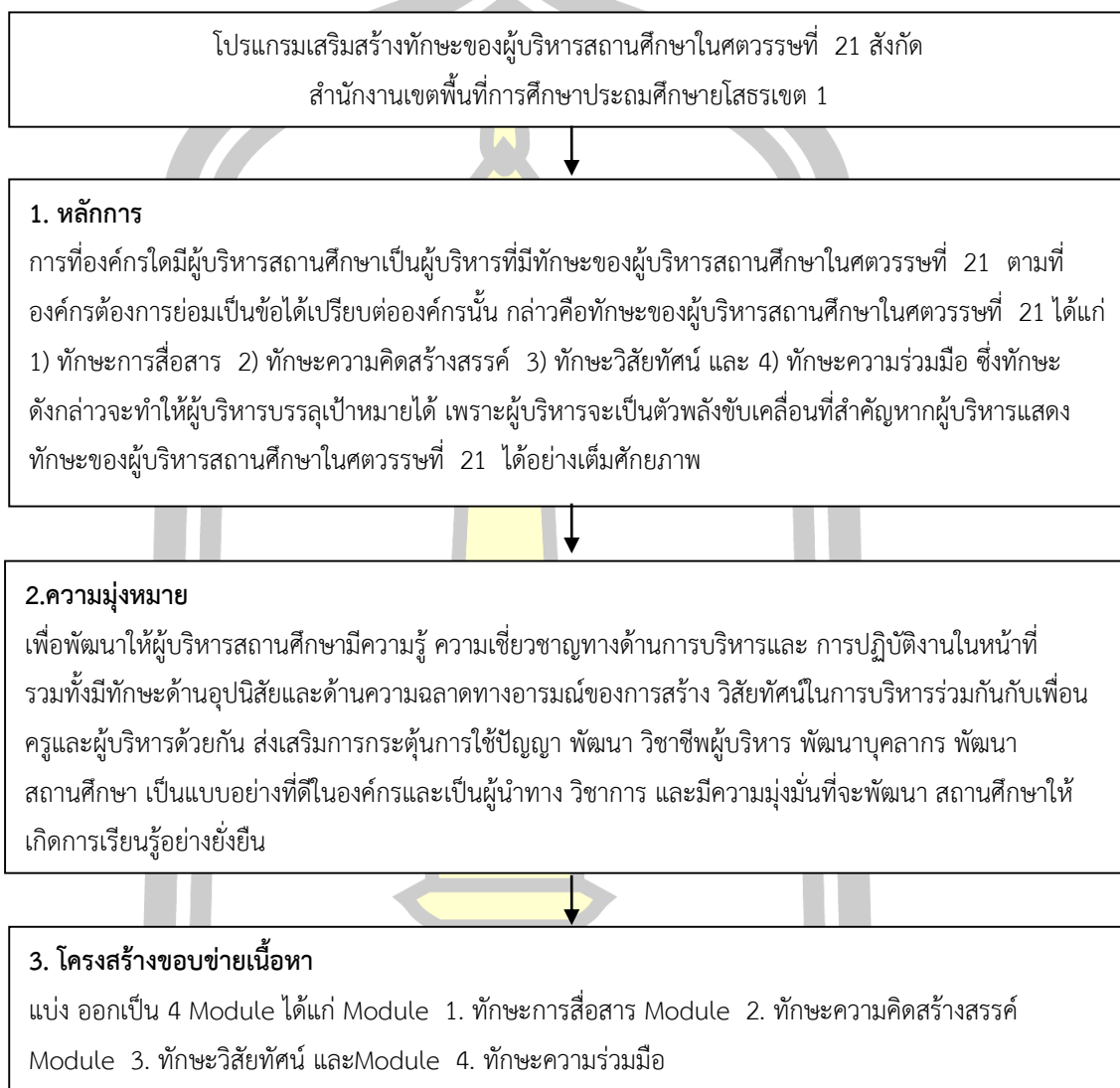
1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง การประเมินเพื่อน ผู้บริหาร
และ แบบประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบบเลือกตอบ จำนวน 20 ข้อ

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การซักถามข้อคิดเห็น
และการประเมินใบงาน

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ
กิจกรรม ประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบบประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 แบบเลือกตอบ จำนวน 20 ข้อ

ขั้นที่ 2 ประเมินความพึงพอใจ ของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ผู้วิจัยได้สรุปโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธรเขต 1 ดังภาพประกอบ 3



พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว

4. วิธีการพัฒนา

ในการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ การพัฒนา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเอง

มีขั้นตอนการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธรเขต 1 ตามหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ 10:20:70 โดยใช้เวลาทั้งสิ้น 108 ชั่วโมง หรือ 18 วัน คิดเป็นจำนวนชั่วโมง คือ 18: 30: 60 มีขั้นตอนดังนี้

4.1 ร้อยละ 10 คือการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนา จำนวน 18 ชั่วโมง มีกิจกรรมดังนี้

- 1) การประชุมปฏิบัติการแบบเข้มจำนวน 6 ชั่วโมง
- 2) การอบรม สัมมนาและออกแบบโครงการเพื่อพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จำนวน 6 ชั่วโมง

- 3) การอบรมการใช้คู่มือระดมความคิดและอภิปรายผล ในการใช้คู่มือการพัฒนาโปรแกรม จำนวน 6 ชั่วโมง

4.2 ร้อยละ 20 คือ การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น จำนวน 30 ชั่วโมง มีกิจกรรมดังนี้

- 1) ศึกษาดูงาน โรงเรียนต้นแบบต่างๆ

4.3 ร้อยละ 70 คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ จำนวน 60 ชั่วโมง มีกิจกรรมดังนี้

- 1) การฝึกงาน เสริมทักษะและประสบการณ์ให้เตรียมพร้อมสำหรับการทำงาน โดยจะได้นำความรู้จากภาคทฤษฎีไปสู่การฝึกการปฏิบัติ 30 ชั่วโมง
- 2) การปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาโดยการพัฒนางานในสถานศึกษาของตน ควบคู่กับ การศึกษาเอกสารตำรา 30 ชั่วโมง

5. สื่อ

สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย สไลด์นำเสนอ (Power point) ใบความรู้ ใบงาน วิดีทัศน์ โปรเจ็คเตอร์ กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความรู้

6. การวัดและการประเมินผล

ขั้นที่ 1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง การประเมินเพื่อนผู้บริหารและ แบบประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบบเลือกตอบ จำนวน 20 ข้อ

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การซักถามข้อคิดเห็น และการประเมินใบงาน

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ กิจกรรม ประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบบประเมินทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21แบบเลือกตอบ จำนวน 20 ข้อ

ขั้นที่ 2 ประเมินความพึงพอใจ ของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธรเขต 1

2. การตรวจสอบ ยืนยัน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธรเขต 1 ผู้วิจัยได้นำคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 ไปดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 แสดง ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 หลักการของโปรแกรม	4.50	0.53	มาก	4.38	0.52	มาก
1.2 ความเหมาะสมกับสภาพปัญหา	4.75	0.46	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก
1.3 ความจำเป็นในการพัฒนา โปรแกรม	4.63	0.52	มากที่สุด	4.13	0.35	มาก
2. วัตถุประสงค์						
2.1 มีความเหมาะสม	4.75	0.46	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก
2.2 มีความชัดเจน	4.86	0.38	มากที่สุด	4.63	0.52	มากที่สุด
3. เนื้อหา						
Module 1. ทักษะการสื่อสาร	4.75	0.46	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก
Module 2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	4.50	0.53	มาก	4.13	0.35	มาก
Module 3. ทักษะวิสัยทัศน์	4.88	0.35	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก
Module 4. ทักษะความร่วมมือ	4.75	0.46	มากที่สุด	4.38	0.52	มาก
3.6 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.75	0.46	มากที่สุด	4.63	0.52	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 ความเหมาะสมของกิจกรรม	4.75	0.46	มากที่สุด	4.38	0.52	มาก
4.2 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.75	0.46	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4.3 การกระตุ้นให้เกิดการ เสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	4.75	0.46	มากที่สุด	4.13	0.35	มาก
4.4 ความน่าสนใจของกิจกรรม	4.75	0.46	มากที่สุด	4.38	0.52	มาก
4.5 ใ้ความรู้ ใ้งาน	4.50	0.53	มาก	4.25	0.46	มาก
4.6 สื่อเทคโนโลยี (วีดิทัศน์, โปรแกรมเตอร์,Power point)	4.88	0.35	มากที่สุด	4.63	0.52	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา	4.75	0.46	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก
5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา	4.75	0.46	มากที่สุด	4.13	0.35	มาก
5.3 การประเมินหลังการพัฒนา	4.88	0.35	มากที่สุด	4.38	0.52	มาก
5.4 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้า รับการพัฒนา	4.75	0.46	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก
รวม	4.73	0.10	มากที่สุด	4.32	0.15	มาก

จากตาราง 24 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
ยโสธรเขต 1 พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) และความเป็นไปได้
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$)

พหุ ประถมศึกษา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 นี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วและดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1
2. เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 สามารถสรุปผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 296 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความร่วมมือ ตามลำดับ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความร่วมมือ ตามลำดับ

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะ ดังนี้

2.1 โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ 6 ส่วน ดังนี้
1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหาทั้งหมด 4) Module ได้แก่ Module 1. ทักษะการสื่อสาร Module 2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ Module 3. ทักษะวิสัยทัศน์ และ Module 4. ทักษะความร่วมมือ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อ และ 6) การวัดและการประเมินผล

2.2 หลักการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ใช้หลักการ 70 : 20: 10 Learning Model ซึ่งประกอบด้วย 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 2) การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 และ 3) การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร ร้อยละ 10 ในส่วนของวิธีการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกงานและ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

2.3 การประเมินผลโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$)

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธรเขต 1 พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการ (2562) ได้กล่าวถึง เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา) ที่เกี่ยวข้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยและทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพสถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน แหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีระบบและกลไกการวัด การติดตาม และประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 (2561) ที่มีแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ประจำปี พ.ศ. 2561-2564 ซึ่งมีทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวัฒนธรรมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ในรูปแบบชุมชนวิชาชีพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะการบริหารการศึกษาให้ตรงกับความต้องการให้เกิดทักษะศตวรรษที่ 21 ที่มีการประสาน รวมทักษะในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ที่ได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

โดยมีเป้าหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ และการบริหารแบบร่วมมือ สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ใน ทุกมิติ เป็นโรงเรียนนวัตกรรม และยังสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งเป็นโมเดล ที่กล่าวถึงเรื่องของ คุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ สร้างเครือข่าย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

คำดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหา ความต้องการน้อย ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความร่วมมือระหว่างกันภายในสถานศึกษาและ ภายนอกสถานศึกษา เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้เกิดการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 รวมถึง ลดการขัดแย้งระหว่างการปฏิบัติงาน ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) มีนโยบายส่งเสริมทักษะทางด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skill) ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจในประสบการณ์และเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการขจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถ พิเศษของความเป็นผู้นำ มุ่งบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (Essential Leadership Skills in the 21st Century) เช่น ทักษะคอมพิวเตอร์ หรือ ICT ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษและอื่นๆ ทักษะการนำเสนอ และทักษะการวิจัย ซึ่งเป็นทักษะภาวะผู้นำที่จะต้อง เสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่างๆ ส่งผลให้ความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะความร่วมมือมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด สอดคล้องกับ งานวิจัยของ แพรวดาว สอนงพันธ์ (2557) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้าง ทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือ ทักษะด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา มี 4 Module ประกอบด้วย Module 1 ทักษะการสื่อสาร Module 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ทักษะวิสัยทัศน์ และ Module 4 ทักษะความร่วมมือ 4. วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน 5. สื่อ และ 6. การวัดและการประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินผลความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการเข้ารับการพัฒนา การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ก่อนการสร้างโปรแกรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมของ Barr และ Keating (1990) ที่อธิบายขั้นตอนต่าง ๆ ของการสร้างโปรแกรม โดยเริ่มด้วยขั้นตอนที่ 1 ขั้นการประเมินซึ่งเป็นการประเมินความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการวางแผนด้วยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการประเมินผล ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และขั้นตอนที่ 4 ขั้นการประเมินหลังการปฏิบัติ ซึ่งเห็นได้ว่าโปรแกรมสร้างขึ้นมามีความสอดคล้องกับแนวคิดในการศึกษาวิจัย และนอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมและขอบข่ายของเนื้อหาของโปรแกรมตามแนวคิดของ อังร บัวศรี (2542) ; สุมิตรา พงศธร (2550) ; ไท คำล้าน (2551) ; ปริญา มีสุข (2552) และ Kanaya และ McMillan (2005) จนสามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมได้ 5 ส่วน จึงได้ดำเนินการสร้างโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยได้มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาพัชร คำสะอาด (2563) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผลเนื้อหาของโปรแกรม ได้แก่ โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา โมดูลที่ 3 การพัฒนานตนเองและเพื่อนร่วมงาน โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน วิธีการพัฒนา คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธรรม ธรรมทัศนนานท์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล มี 6 โมดูล คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 6) การเรียนรู้เป็นทีม มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากข้อค้นพบที่ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 สามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมี ประสิทธิภาพต่อไป

1.2 จากข้อค้นพบ ให้ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 นำไปใช้ได้ทั้งการพัฒนากลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่ หรือเป็นรายองค์ประกอบตามความจำเป็น

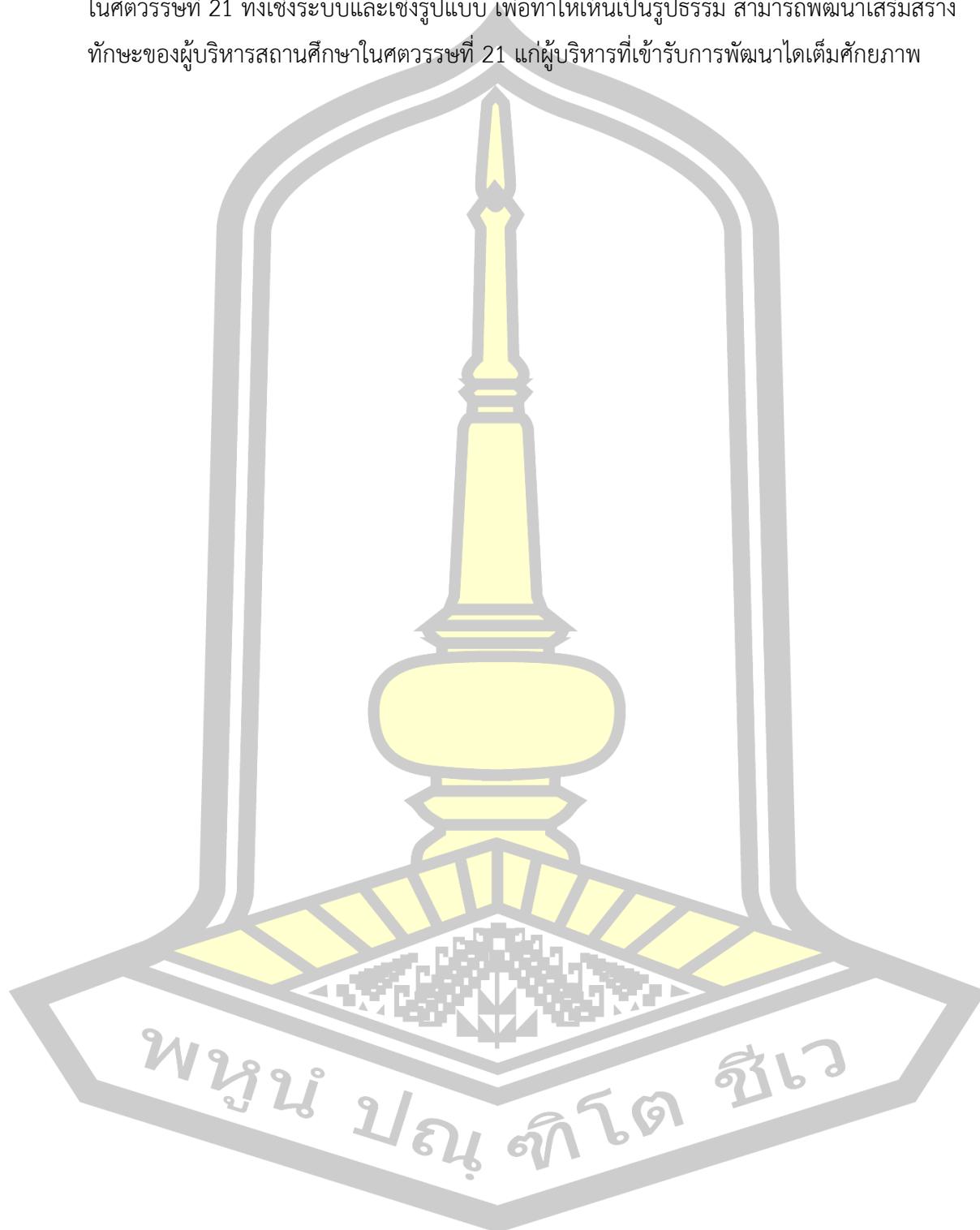
1.3 การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกงาน การเรียนรู้จากการทำงาน มีความเหมาะสม และมีประสิทธิผล ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น จึงควรส่งเสริมให้มีการใช้โปรแกรมการพัฒนานี้ เพื่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น และ จากข้อค้นพบ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ควรพัฒนาที่สุด คือ ทักษะความร่วมมือ และทักษะที่ควรพัฒนาต่อยอดขึ้นไปคือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

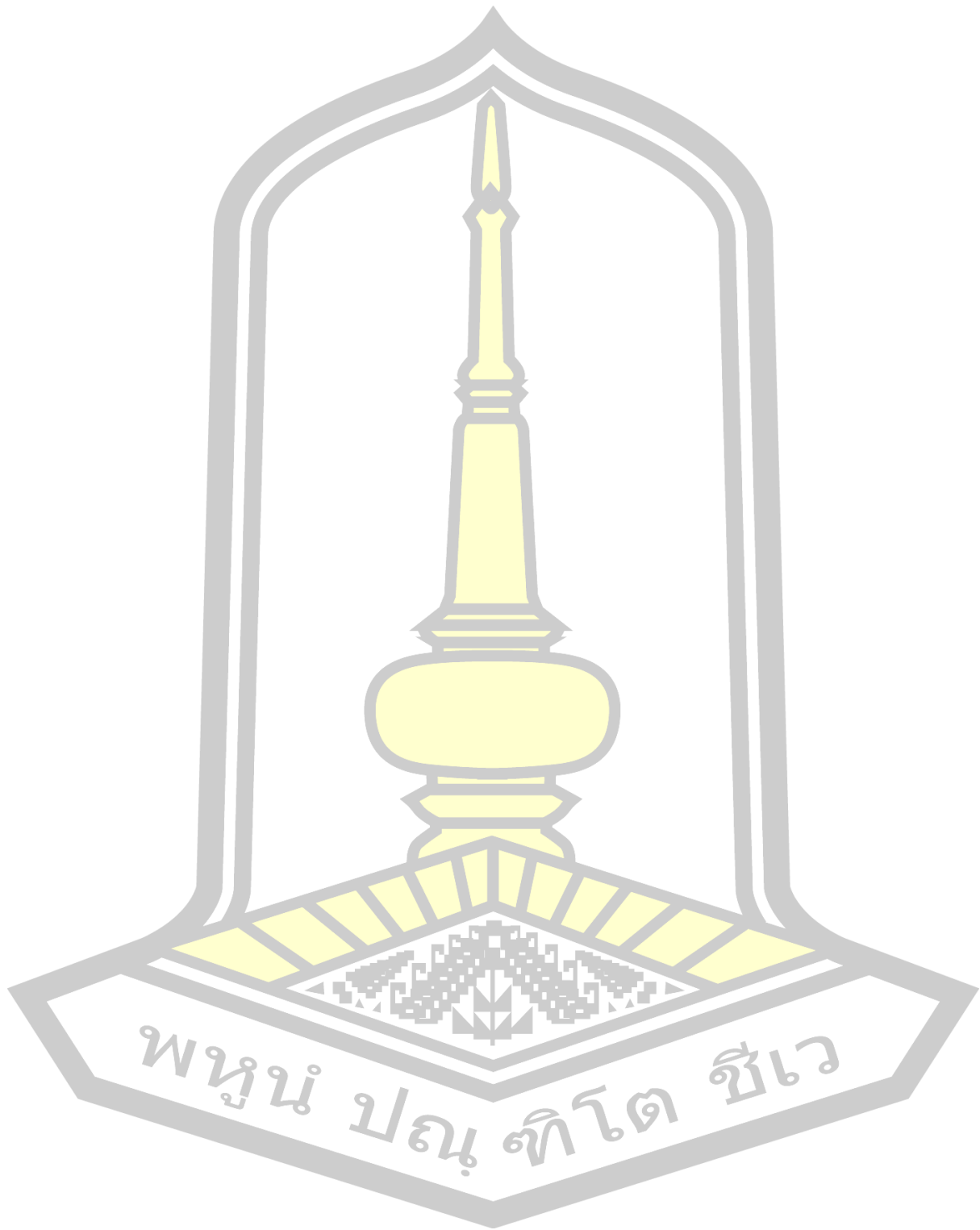
2.1 ควรมีการพัฒนาเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับตำแหน่งอื่น เช่น ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา เป็นต้น

2.2 ควรมีการพัฒนานาเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับการศึกษาต่าง ๆ เช่น ระดับ มัธยมศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 ทั้งเชิงระบบและเชิงรูปแบบ เพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรม สามารถพัฒนาเสริมสร้าง
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แก่ผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนาได้เต็มศักยภาพ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรรณิกา เรตมอนต์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กรองทอง จิระเดชากุล. (2550). *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กวี วงศ์พุม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ.
- กสทช. (2556). *เพื่อผู้บริโภคสื่อวิทยุ-โทรทัศน์*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://bcp.nbtc.go.th/knowledge/detail/306>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].
- กสทช. (2558). *รู้เท่าทันสื่อคืออะไร*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://bcp.nbtc.go.th/knowledge/detail/306>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].
- กัญญาพัชร คำสะอาด. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2548). *เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). *"ต้นตอ" เศรษฐกิจถดถอย*. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). *การคิดเชิงวิพากษ์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *การคิดเชิงวิพากษ์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *คนแถวหน้า : ลักษณะชีวิตกุญแจสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : Than printing Company limited.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2539). *ก้าวไกลไปกับคอมพิวเตอร์ ; สารระคอมพิวเตอร์ที่ข้าราชการต้องรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย ที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
- จินตนา ศรีสารคาม. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิระพงษ์ โพพันธ์. (2558). *ครูไอที : นิยามการนำเสนอข้อมูล*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.kru3.com/content/presentation/7982>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].
- ชนิสรา ฮวดศรี. (2556). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบลอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชลูด นิยมเสมอ. (2534). *องค์ประกอบของศิลปะ*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 1(1), 304-306.
- ชัยยนต์ นิยมกล่อม. (2555). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทักษะของครูผู้สอนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ชูเกียรติ แฉวปัดถา. (2537). *พฤติกรรมการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารตามความรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 11*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐกิจ บัวชม และวีรวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2558). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 5(2), 215-229.

- ดรุณี ชันขวา. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). *การบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ติน ประชัญพฤทธิ. (2543). *ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. วารสารการสอนชุดพฤติกรรมมนุษย์ ในองค์การ, 3(3) 82-84* ธันวาคม.
- ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์. (2550). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในพื้นที่บริการของโรงเรียนล้อมแรดวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทองใบ สุดซารี. (2551). *ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เทพ สงวนกิตติพันธ์. (2552). *เทคนิคในการนำเสนอ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.stou.ac.th/Offices/rdec/udon/main/societies3_4_52.html. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ไท คำล้าน. *การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2551.
- ไทยอล. (2557). *องค์ประกอบของการสื่อสาร*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.thaiall.com/communication/>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].
- ธานี ชันบุญ. (2551). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2549*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา*. กรุงเทพฯ : ธนรัช.
- นภินทร ศิริไทย. (2547). "ความรู้ เรื่องการรู้ เท่าทันสื่อเพื่อสุขภาพภูมิคุ้มสุขภาพที่ดีสำหรับเด็กและเยาวชน" ใน *การพัฒนาองค์ความรู้ การรู้เท่าทันสื่อสุขภาพสู่หลักสูตรในระบบและนอกระบบการศึกษาของไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

นายมีเดียไทยแลนด์. (2558). *บทสรุปการนำเสนอคืออะไร*. [ออนไลน์]. ได้จาก :

<http://mediathailand.blogspot.com/2012/05/blog-post.html>.

[สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].

นิกัญชลา ลั่นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นุชรัตน์ สิริประภาวรรณ. (2548). *เทคนิคการประชุมและนำเสนอแบบมีออาซีฟ*. กรุงเทพฯ :
ซีเอ็ดยูเคชั่น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2545.

บุญชม ศรีสะอาด. (2552). *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญมี ก่อบุญ. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
บริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เบญจจา ยอดดำเนิน แอ้ตติง และคณะ. (2531). *เทคนิคการวิจัยภาคสนาม*. นครปฐม : สถาบันวิจัย
ประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด*. กรุงเทพฯ : 9119 เทคนิค พรินติง.

ปริญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *พฤติกรรมกลุ่ม*. กรุงเทพฯ : วิสุทธิ์พัฒนา.

พนัส หันนาคินทร์. (2548). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

พรทิพย์ เย็นจะบก. (2552). *ถอดรหัสลับความคิดเพื่อการรู้เท่าทันสื่อ : คู่มือการเรียนรู้เท่าทันสื่อ*.
กรุงเทพฯ : ออฟเซ็ทครีเอชั่น.

- พรศิษฐ์ คำรอด. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรสุข หุ่นิรันดร์. (2552). *สุขศึกษา (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551)*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). *ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เพ็ญพักตร์ อุทิศ. (2547). *แนวคิดและเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion : FGD)*. [http://www.krirk.ac.th/faculty/Communication arts/truexpert/@person/04/042/case/research04.html](http://www.krirk.ac.th/faculty/Communication%20arts/truexpert/@person/04/042/case/research04.html). [สืบค้นเมื่อ วันที่ 2 พฤษภาคม 2563].
- แพรวดาว สอนองผัน. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2553). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กทม. : ประสานการพิมพ์.
- ภิรมย์ ถิ่นถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนสิชา เพชรานนท์. (2547). *รายงานการวิจัยมิติทางสังคมวัฒนธรรมและความหมายของพื้นที่ในเรือนและชุมชนหมู่บ้านผู้ไท ชุดโครงการนิเวศวิทยาเรือนผู้ไท และนิเวศวิทยาวัฒนธรรม*.
ขอนแก่น : คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2544). *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มานิต ศุภรสกุล. (2558). *เทคนิคการนำเสนออย่างมืออาชีพ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.jobmarket.co.th/detail_content.php?dd=2883. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].

มูลนิธิอินเทอร์เน็ตร่วมพัฒนาไทย. (2555). *รู้เท่าทันสื่อ ICT*. [ออนไลน์]. ได้จาก :

http://inetfoundation.or.th/ichappy/download/learn/pdf/1.ICT_Book1.pdf.

[สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].

เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิทยะประพันธ์. (2548). *คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำจากปรมาจารย์ระดับโลก*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

รักจิต มั่นพลศรี. (2547). Media Literacy : ศาสตร์แห่งการเปิดรับสื่อด้วยปัญญา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล*, 2, 67-83.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2538*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2539*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

วรวิทย์ นิเทศศิลป์. (2551). *สื่อและนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : สกายบุกส์.

วานิสันธุ์ ผาลา. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2558). *สารานุกรมเสรี*. [online]. ได้จาก : <https://th.wikipedia.org/wiki>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2563].

วิเชียร วิทยาอุดม. (2550). *การพัฒนาองค์กร : Organization Development*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพลี ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการค้นคว้าใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาคณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธิ.

- ศศิกันต์ บรรเทา. (2557). *ความหมายและองค์ประกอบการนำเสนอผลงาน*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://bcp.nbtc.go.th/knowledge/detail/306>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2563].
- ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา. (2550). *เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. ภาพสัณฐาน : ประสานการพิมพ์.
- สมบูรณ์ สงวนญาติ. (2534). *เทคโนโลยีทางการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ : ภาคพัฒนา ตำราและเอกสารทางวิชาการ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- สมิต อาบสุวรรณ. (2556). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบร่วมพลังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมิต สัจฉกร. (2550). *ศิลปะการให้บริการ*. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- สหชาติ สรรพคุณ. (2549). *การสื่อสารข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์*. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2551). *ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนใน 4 จังหวัดชายแดนลุ่มน้ำโขง*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สาวิตรี ยิ้มช้อย. (2548). *การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่จัดการเรียนรู้แบบโมเดลซิปปา (Cippa Model) กับวิธีสอนแบบปกติ*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา/พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (2553). *การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)*. http://www.vijai.org/Tool_vijai/12/02.asp. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 5 พฤษภาคม 2563].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1. (2561). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ประจำปี พ.ศ. 2561-2564*. ยโสธร : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1. (2562). *รายงานผลการศึกษาลำดับงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1*. ยโสธร : กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษานิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชุมชมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ Leadership Skill*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็ชเปอร์เน็ท.
- สุธนา หรุวิจิตรพงษ์. (2550). *ความคิดเห็นของผู้ใช้เว็บบอร์ดของเว็บไซต์พื้นที่ปศอทคอมที่มีต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารในเว็บบอร์ดของเว็บไซต์พื้นที่ปศอทคอม: ศึกษากรณีห้องเฉลิมไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25*. *วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 24(2), 237-250.
- สุมิตรา พงศธร. (2550). *สรุปเรื่องของหลักสูตร สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย*. *วารสารสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย*, 7(9), 15-23, กุมภาพันธ์-เมษายน.
- สุวรรณ หมั่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงในโรงเรียนประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เสถียร แป้นเหลือ. (2550). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการ
กิจกรรม นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ :
เลิฟ แอนด์ลิฟ เพรส.
- हरรษา สุขกาล. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมของนิสิต
นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อนุชิต ฮุนสวัสดิกุล. (2546). *เทคนิคการนาเสนอ*. นนทบุรี : ครีววิชา.
- อรุณ รักธรรม และประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2527). *การบริหารความขัดแย้งในองค์กร*. กรุงเทพฯ :
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรุณ รักธรรม. (2523). *การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อ้อย สิมรัมย์. (2554). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
ดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครราชสีมา.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10
Learning Model (Competency Based 70:20:10 Learning Model)*. กรุงเทพฯ :
เอช อาร์เซ็นเตอร์.
- อุษุมพร แก้วขุนทด. (2550). *ความไว้วางใจในผู้นำองค์กร ความไว้วางใจภายในองค์กร และความ
จงรักภักดีต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
บริษัท เนตบีเคเค จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
จัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุ้นตา นพคุณ. (2546). *กรอบแนวความคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอก
ระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). *กรอบแนวความคิดพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*.
กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- Adair, J. (2011). *The Definitive Guide to Leadership skills and knowledge*. USA :
Harvard University.

American Management Association. (2016). *Communication for 21st Century Skills*.

[online]. Available from : <http://www.amanet.org/training/21st-Century-skills/communication.aspx>. [accessed 20 December 2020].

Anthony, W.P. (1978). *Participative Management*. Manila : Addison Wesley.

Badillo. (2013). *21st Century Leadership Skills January : Ten skills of the future*

workforce. [online]. Available from : <http://www.annbadillo.com/leadership/2013/01>. [accessed 20 December 2020].

Baird, K. (2006). *Skill of an Effective Administrator*. Harvard : Harvard Business Review.

Baran, S.J. (2004). *Introduction to Mass Communication*. 3rd ed. Boston, MA : McGraw Hill.

Barr, M.J. and Keating, A.L. (1990). Introduction : Elements of Program Development in *Developing Effective Student Services Program: Systematic approaches for practitioners*. San Francisco : Jossey-Bass.

Batey, M. (2012). The measurement of creativity: From definitional consensus to the introduction of a new heuristic framework. *Creativity Research Journal*, 24(1), 55–65.

Baum, J.R. and Locke, E.A. (2004) The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. *Journal of Applied Psychology*, 89, 587-598.

Becca, F. (2013). *Top 4 Skills needed for career success in the 21st Century*. [online]. Available from : <http://youngpolishedandprofessional.blogspot.com/2013/03/careersuccess-in-21stcentury.html>. [accessed 20 December 2020].

Berkley, G.E. (1975). *The Craft of Public Administration*. Boston : Allyn and Bacon.

Boon, S.D. and Holmes, J.G. (1991). The dynamics of interpersonal trust: Resolving uncertainty in the face of risk. In R. A. Hinde & J. Groebel (Eds.), *Cooperation and prosocial behavior* (pp.190-211). Cambridge : Cambridge University Press.

Brown, K. (2014). *Interactive Contemporary Art*. London : I. b. Tauris Teaching and learning.

Bush, T. and Glover, D. (2005). Leadership development for early headship: the New Visions experience. *School Leadership and Management*, 25(3), 217–39.

- Caligiuri, P.M. (2006). *Global leadership development through expatriate assignments And other international experiences*. New Orleans : Paper presented at the Academy of Management.
- Carolyn, B. and others. (2013). *How to Develop a Training Program on the Job*. [online]. Available from : <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-the-Job>. [accessed May 3, 2013]. [accessed 20 December 2020].
- Carrera. (2015). *Communicate 2.0: The Art of Communicating in the 21st Century*. [online]. Available from : <http://blog.kevineikenberry.com/communication-interpersonalskills/communicate-2-0-the-art-of-communicating-in-the-21stcentury/#sthash.Orv3PYCa.dpuf>. [accessed 20 December 2020].
- Charles, J. (2013). *Framework for High Performance*. [online]. Available from: <http://charles-jennings.blogspot.com/2013/06/702010-framework-for-high-performance.html>, [accessed 10 June 2020].
- Cho, S.H. and others. (2010). The relationships between diverse components of intelligence and creativity. *The Journal of Creative Behavior*. 44(2), 125-137.
- Chodakowski, A. (2009). *Teaching made wonderful: Redesigning teacher education with imagination in mind*. Ph.D. Thesis, Simon Fraser University.
- Cohen, J.M. and Uphoff, N.T. (1977). *Rural Development Participation*. Ithaca : Cornell University.
- Coon, D. (1986). *Introduction to Psychology*. 5th ed. St.Paul Mn. : West.
- Cooper, J.D. and Worden, T.W. (1983). *The classroom reading program in the elementary school : Assessment, organization, and management*. USA : Macmillan.
- Covey, S.R. (2007). *The 7 Habits of Highly Effective People Personal Workbook*. New York : Firesider.
- Crawford, L.M. (2014). *Leadership and teams in Educational Management*. Buckingham : The Open University.
- Cuccureddu. (2013). *Six Essential Skills and Attitudes of Collaborative Leaders*. [online]. Available from : <http://www.damarque.com/blog/gianluigi-cuccureddu/sixessential-skills-and-attitudes-collaborative-leaders>. [accessed 20 December 2020].

- Cummings, L.L. and Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and validation. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp.302–330). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Davis, K. (1972). *Human Behavior at Work: Human relation and Organization Behavior*. 4th ed. New York : McGraw-Hill.
- Davis. (2013). *Effective Leadership Skills–Clear Vision: Gregg Davis, Impact Consults*. [online]. Available from : <http://kayleadershipacademy.com/2013/04/effectiveleadership-skills-clear-vision/>. [accessed 20 December 2020].
- Denise, C. (2014). *Leadership communication in the 21st century*. [online]. Available from : <https://www.newsweaver.com/successful-leadership-communication-looklike/#.Vo6GnRWLSUn>. [accessed 20 December 2020].
- Driscoll, M. (2015). *Top 10 Characteristics of Awesome 21st Century School Leaders*. [online]. Available from : <https://thinkstrategicforschools.com/top-10-characteristics-21st-century-school-leaders>. [accessed 20 December 2020].
- DuBrin, A.J. (2004). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. 5th ed. Boston, MA : Houghton Mifflin.
- Dubrin, A.J. (2007). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin Company.
- DuBrin, A.J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada : South-Western Cengage.
- Elmore, R. (2000). Hard Questions about Practice. *Educational leadership*, 59(8), 22-26.
- Erwin, W. (1976). *Participation Management : Concept Theory and Implementation*. Atlanta Ga : Georgia State University.
- Everard, B. and Morris, G. (1990). *Effective school management*. 2nd ed. London : Hollen Street Press.
- Fadel, C. (2009). *21st century skills : learning for life in our times*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Five Degrees Consulting. (2013). *21st Century Leadership*. [online]. Available from : <http://www.fivedegreesconsulting.com/resources/creating-the-21st-century-leader>. [accessed 20 December 2020].

- Focus. (2014). *Model of: 360 Leadership Readiness™*. [online]. Available from : <http://www.1-focus.com/e/assessments2.php>. [accessed 20 December 2020].
- Galagan, P. (2011). 90,000 Served Hamburger University turns 50. *Training and Development*, 23, 47-51, April.
- Galbraith, J.K. (1967). *The New Industrial State*. Boston : Houghton Mifflin.
- Garrett, D. A. (2009). Sense making and sense giving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12, 433-448.
- Gentilucci, J.L. and Cindy, C.M. (2007). Principals' Influence on Academic Achievement : The Student Perspective. *Journal NASSP Bulletin*, 91(3), 219-236, January.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw Hill.
- Grisham, T. (2008). Thesis research report note: Cross-cultural leadership. *International Journal of Managing Projects in Business*, 1(3), 439-445.
- Guilford, J.P. (1959). *Personality*. New York : McGraw-Hill.
- Guilford, J.P. (1967). *The nature of human intelligence*. New York : McGraw-Hill.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-47.
- Hart, L.B. and Waisman, C.S. (2005). *The leadership training activity book*. New York: Amacom.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration Theory Research and Practice*. Singapore : Grow-Hill.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2005). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York : McGraw- Hill.
- Hoyle, J.R., English, F. and Steffy, B. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leaders : Standards for peak performers*. Arlington, VA : American Association of School Administrators.
- Hurt. (2014). *21st Century Leadership Skills Require Collaborative Learning*. [online]. Available from : <http://velvetchainsaw.com/2014/08/25/21ST-CENTURYLEADERSHIP-SKILLS-REQUIRES-COLLABORATIVE-LEARNING/>. [accessed 20 December 2020].
- Isaksen, S.G., Dorval, K.B. and Treffinger, D.J. (2011). *Creative approaches to problem solving*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA : Sage.

- Ivancevich, J.M. and Matteson, T.M. (2002). *Organization Behavior and Management*. 6th ed. Houston : McGraw-Hill.
- Jonathan, W.V. (2012). *Embedded Microcomputer Systems : Real Time Interfacing, Second Edition Supplementary Questions*. [online]. Available from : <http://user.ece.utexas.edu/~valvano/ExtraQuestions.pdf>. [accessed 20 December 2020].
- Kabyemera. (2014). *Leadership Skills for the 21st Century : A Guide for Top Managers*. [online]. Available from : <http://www.bookdepository.com/Leadership-Skillsfor-21st-Century-Justus-Kabyemera/9781909757127>. [accessed 20 December 2020].
- Kaminker, J.P. (2011). *The leadership factor*. London, UK : Collier Macmillan.
- Kennedy. (2011). *Leadership for System Transformation*. [online]. Available from : <http://cultureofyes.ca/2011/11/25/leadership-for-system-transformation>. [accessed 20 December 2020].
- Khan, S. (2012). *Collaborative Leadership The Leadership Style for the 21st Century*. [online]. Available from : <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:W7CheRTW5owJ>. [accessed 20 December 2020].
- Kourdi, J. (2014). *100 great business ideas : from leading companies around the world*. Singapore : Marshall Cavendish Business.
- Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. (1987). *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Locke, E.A. and others. (1991). *The essence of leadership: The four keys to leading successfully*. New York : Lexington Books.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis, MN : Lominger.
- Luhman, N. (1979). *Trust and power: Two works by Niklas Luhman*. New York : John Wiley & Sons.
- Lumsden, G. and Lumsden, D. (2003). *Communicating with credibility and confidence diverse people. Diverse setting*. 2nd ed. Belmont, Cali. : Thomson/Wodsworth.
- Mankin, D. (2009). *Human Resource Development*. New York : Oxford University Press.

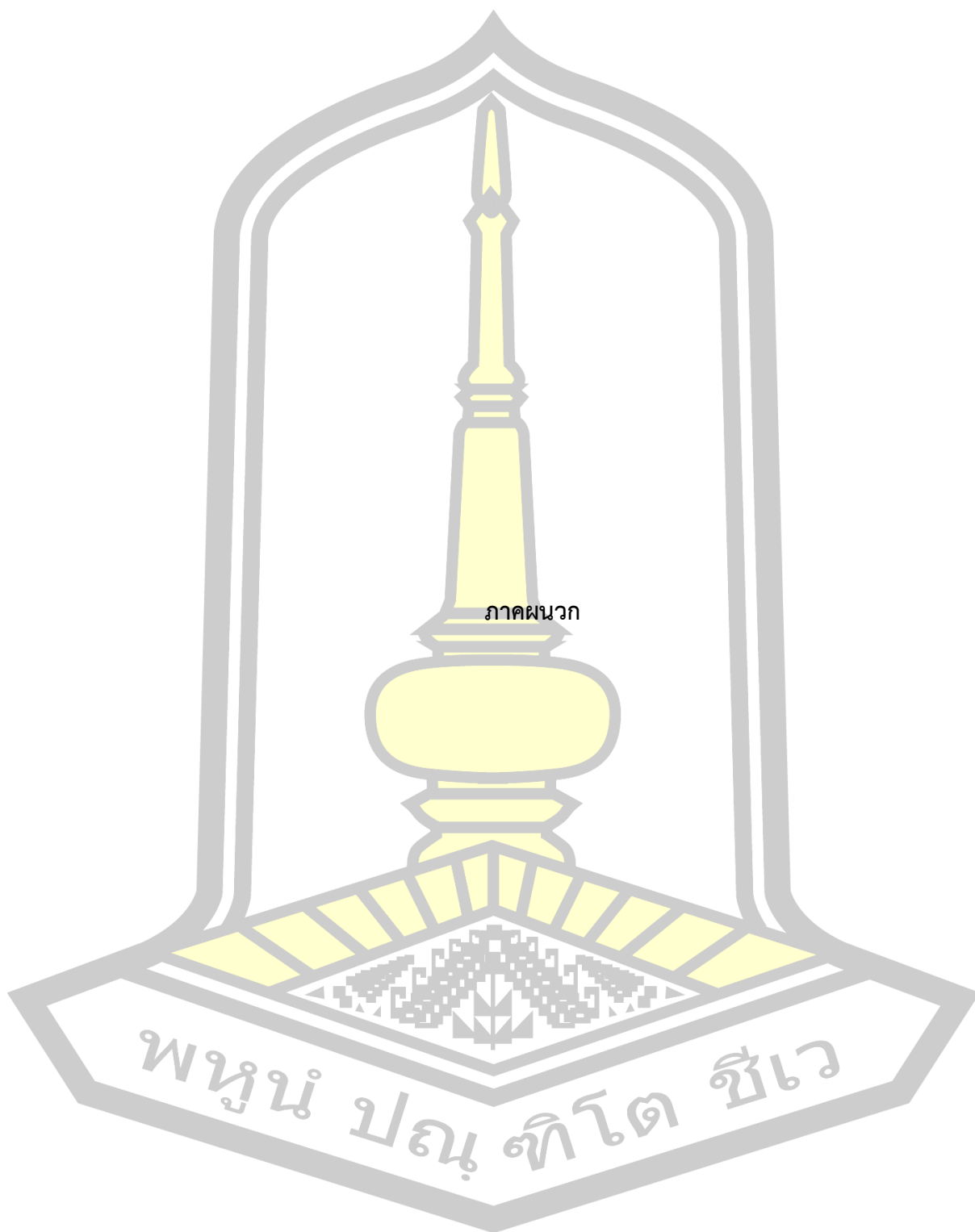
- Mbatha, M.V. (2009). *The Principal's Instructional Leadership Role as A Factor Influencing Academic Performance : A Case Study*. Master' s Thesis, South University of South Africa.
- McEwan, E.K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. California : Corwin Press.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill.
- McLeod, S. and Lehmann, C. (2011). *What School Leaders Need to Know About Digital Technologies and Social Media*. [online]. Available from : <http://www.amazon.com/School-Leaders-Digital-Technologies-Socialebook/dp/B005N8EZVE>. [accessed 20 December 2020].
- Meggison, L.C. (1972). *Personnel : A Behavioral Approach to Administration*. Homewood, Illinois : Irwin.
- Mishra, A.K. (1996). Organizational responses to crisis : the centrality of trust. In R. M. Kramer and T. R. tyler (eds.), *Trust in organizations : Frontiers of theory and research*, pp. 261-287. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Monique, S. (2010). *Karaoke fascism : Burma and the politics of fear*. Singapore : Institute of Southeast Asian Studies.
- Morel, N. (2014). *Collaboration: An essential skill for the 21st century*. [online]. Available from : <https://www.lipscomb.edu/education/blog>. [accessed 20 December 2020].
- Morris, C. (2004). *Managing Conflict in Health Care Settings : Principles, Practices and Policies*. Bangkok, Thailand : King Prajadhipok's Institute.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders*. [online]. Available from : https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf. [accessed 20 December 2020].
- NCDPI. (2013). *21st Century Skills Leadership and Learning in the 21st Century*. [online]. Available from : <http://classroom21.ncdpi.wikispaces.net/file/view/21st+c+for+Northwest+RESA+3.pdf>. [accessed 20 December 2020].
- Neal, R.R. (2007). *An Analysis of Principal Leadership Dealing with Violence : Multiple Case Study*. Ph.D. Thesis, University Arizona.

- Newstrom, J.W. and Davis, K. (1993). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York : McGraw-Hill.
- Northouse, P.G. (2010). *Leadership: theory and practice*. 5th ed. Thousand Oaks : Sage.
- Ohanian, R. (1990). Construction and Validation of a Scale to Measure Celebrity Endorsers' Perceived Expertise, Trustworthiness, and Attractiveness. *Journal of Advertising*, 19, 39-52.
- O'Leary, R., Choi, Y. and Gerard, C.M. (2012). The skill set of the successful collaborator. *Public Administration Review*, 72, S70-S83.
- Oxstrand, B. (2009). *MEDIA LITERACY EDUCATIONA Discussion about Media Education in the Western Countries, Europe and Sweden*. Sweden : Paper presented at the Nordmedia09 Conference in Karlstad University.
- Partnership. (2014). *21st Century Student Outcomes and Support Systems*. [online]. Available from : <http://www.p21.org/our-work/p21-framework>. [accessed 20 December 2020].
- Pirto, J. (2011). *Creativity for 21st century skills*. New York : Springer Science & Business Media.
- Porterfield, K. and Carnes, M. (2013). *Why Social Media Matters: School Communication in the Digital Age*. [online]. Available from : <http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2013/04/7-must-read-resources-onsocial-media.html>. [accessed 20 December 2020].
- Posner, R. (2010). *The crisis of capitalist democracy*. Cambridge, Mass. : Harvard University Press.
- Potter, W.J. (2005). *Media literacy*. Thousand Oaks : Sage.
- Puccio, G., Murdock, M. and Mance, M. (2011). *Creative Leadership: Skills that drive change*. Thousand Oaks : Sage.
- Putti, J.M. (1987). *Management: A Functional Approach*. Singapore : McGraw-Hill.
- Reimer, A. (2013). *May 2013-Leadership Skills for the 21st Century*. [online]. Available from : <http://high-performance.com.au/newsletter-archives/Leadership-Skills-for-the-21st-century/>. [accessed 20 December 2020].

- Reuter, K. (2011). Distinguishing the appearance from the reality of pain. *Journal of Consciousness Studies*, 18(9-10), 94-109.
- Reynolds, J.M. (1997). *An Introduction to Applied and Environmental Geophysics*. Chichester : John Wiley and Sons
- Robbins, S.P. (2000). *Organizational behavior*. 9th ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Rock, M. (2009). *The 7 Pillars of Visionary Leadership, Mentoring*. [online]. Available from : www.canadaone.com/ezone/may99/leadership6.html. [accessed 20 December 2020].
- Rogers, C.R. (2000). *Freedom to Learn*. Columbus : Charles E. Merrill Publishing.
- Rogers, S. (2006). Evidence-Based Interventions for Language Development in Young Children with Autism. In T. Charman & W. Stone (Eds.), *Social & Communication Development in Autism Spectrum Disorders: Early Intervention, Diagnosis, & Intervention*. (pp.143–179). New York : Guilford Press.
- Russell, R.F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22, 76-84.
- Sammons, P., Hillman, J. and Mortimore, P. (1995). Key Characteristics of Effective School : A Review of School Effectiveness Research. Report by the Institute of Education. London : University of London.
- Schoultz. (2013). *How Develop These 8 Leadership Collaboration Skills*. [online]. Available from : <http://www.digitalsparkmarketing.com/employees/leadership-collaboration/>. [accessed 20 December 2020].
- Shaw, R.B. (1997). *Trust in the Balance*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.
- Sheninger, E. (2015). *Transforming Your School with Digital Communication*. [online]. Available from : <http://www.ascd.org/publications/education/leadership>. [accessed 20 December 2020].
- Shively, R.L. (2011). L2 pragmatic development in study abroad: A longitudinal study of Spanish service encounters. *Journal of Pragmatics*, 43(6), 1818-1835.
- Silberman, M. (2005). *101 ways to make training active*. San Francisco, California : Pfeiffer.

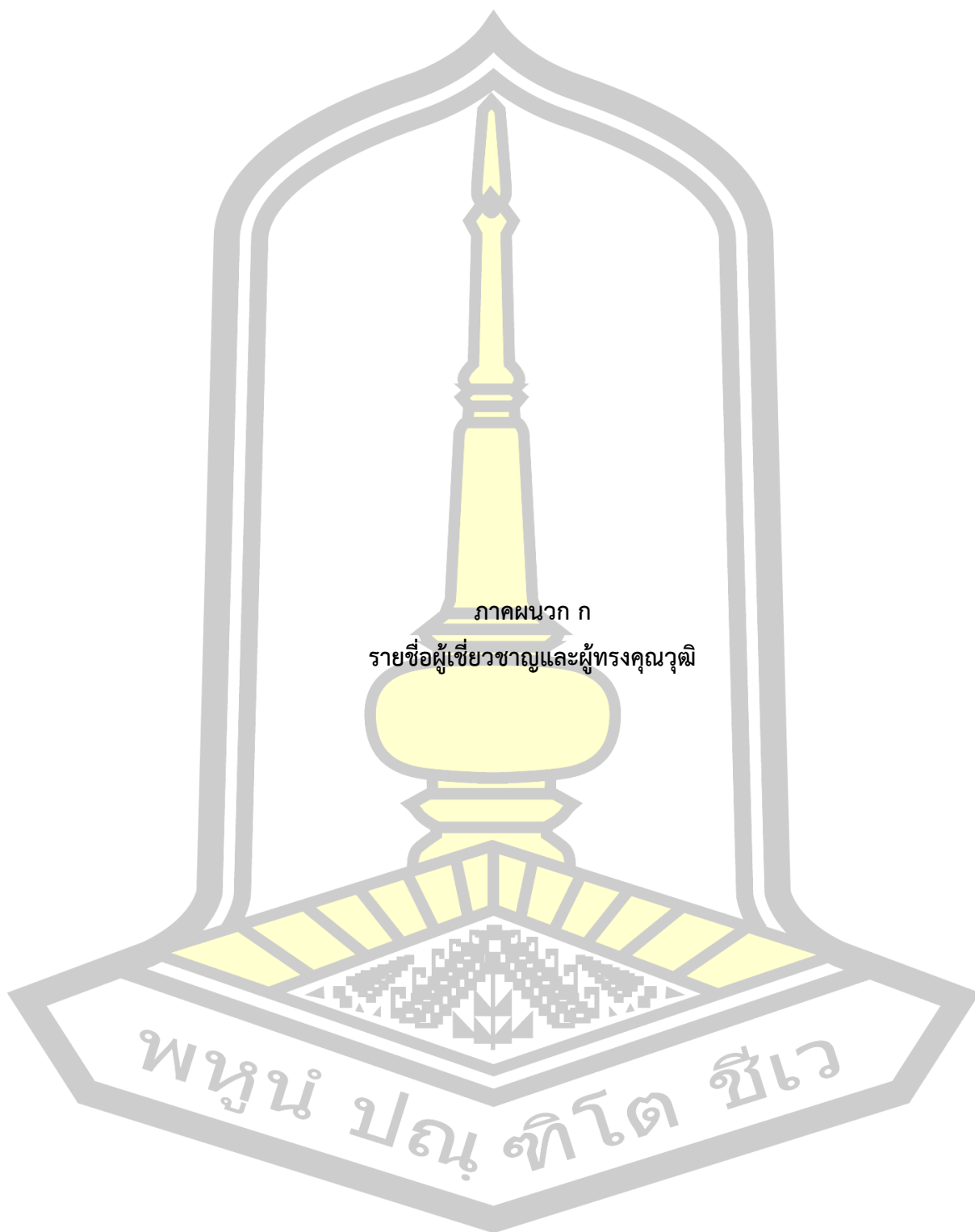
- Sims, R.R. (2006). *Human Resource Development: Today and Tomorrow*. Greenwich, CT : Information Age.
- Sousa, D.A. (2003). *How the gifted brain learners*. California : Corwin.
- Tallim, J. (2005). *What is Media Literacy?*. [online]. Available from : <http://www.mediaawareness.ca>. [accessed 20 December 2020].
- Toastmaster. (2013). *Must have leadership skills for the 21st century*. [online]. Available from : http://westsidetoastmasters.com/article_Reference/must_have_leadership_skills_for_21st_century.hrml. [accessed 20 December 2020].
- Ubben, G.C., Hughes, L.W. and Norris, C.G. (2010). *The principal: Creative leadership for effective schools*. Boston : Pearson Custom Education.
- United Nation. (1981). *Management Theory and Total Quality : Improving Research and Practice Through Theory Development*. New York : Academy of Management Review.
- Vengrove, T. (2013). *The Seven Cs of Creative Leadership*. New York : Metropolitan Area.
- Vicere, A.A. (2002). Leadership and the Networked Economy. *Human Resource Planning*, 25(2), 26-33.
- Wagner, K.V. (2009). "The Structural Model of Personality." *About.com : Psychology*. [online]. Available from : <http://psychology.about.com/od/theoriesofpersonality/a/personalityelem.htm>. [accessed 20 December 2020].
- Wallach, M.A. and Kogan, N. (1965). *Modes of thinking in young children*. New York Holt, Rinehart, & Winston.
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century*. Avis Gaze : Preparing School Leaders.
- Wellins, R and Concelman, J. (2005). *Creating a Culture for Engagement*. [online]. Available from : [://www.WPSmag.com](http://www.WPSmag.com). [accessed 20 December 2020].
- Wepner, S.B. (2011). *Collaborative Leadership in Action: Partnering for Success in Schools*. Shelley B.; Hopkins, Dee. Teachers College Press.

- Whitney, J.O. (1996). *The economics of trust : Liberating profits and restoring cooperate validity*. New York : McGraw-Hill.
- Williams, H.J. (2001). *Administrator Evaluation and Their in Relation to Effective School Leadership*. Retrieved. [online]. Available from : <http://www.lib.umi.com/dissertation/fullcit/30070714>. [accessed 20 December 2020].
- Wilmore, E.L. (2002). *Principal Leadership: Applying the New Educational Leadership*. Thousand Oak : Constituent Council (ELCC) Standards.
- Winfrey, G. (2014). *The 10 Most Important Work Skills in 2020*. [online]. Available from : <http://www.inc.com/graham-winfrey/the-most-important-work-skills-in2020.html>. [accessed 20 December 2020].
- Wood, J.T. (2006). *Communication in our lives*. Belmont, CA : Wadsworth.
- Write to Know. (2015). *Creativity is the Most Important Leadership Skill, say 1500 Global*. New York : Sage.
- Yamada, A.T. (2000). *Elementary School Principals' Perceptions of Responsibilities and Competencies for Instructional Leadership*. Ed.D. Thesis, University of the Pacific Stockton.
- Yeung, A.K. and Ready, D.A. (1995). Developing Leadership Capabilities of Global Corporations : A Comparative Study in Eight Nations. *Human Resource Management*, 34(4), 529-547.
- Yuki, G. (2002). *Leadership in organizations*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership in Organizations*. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Zaccaro, S.J. and Banks, D. (2004). Leader Visioning and Adaptability : Bridging the Gap between Research and Practice on Developing the Ability to Manage Change. *Human Resource Management*, 43(4), 367-380.



ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

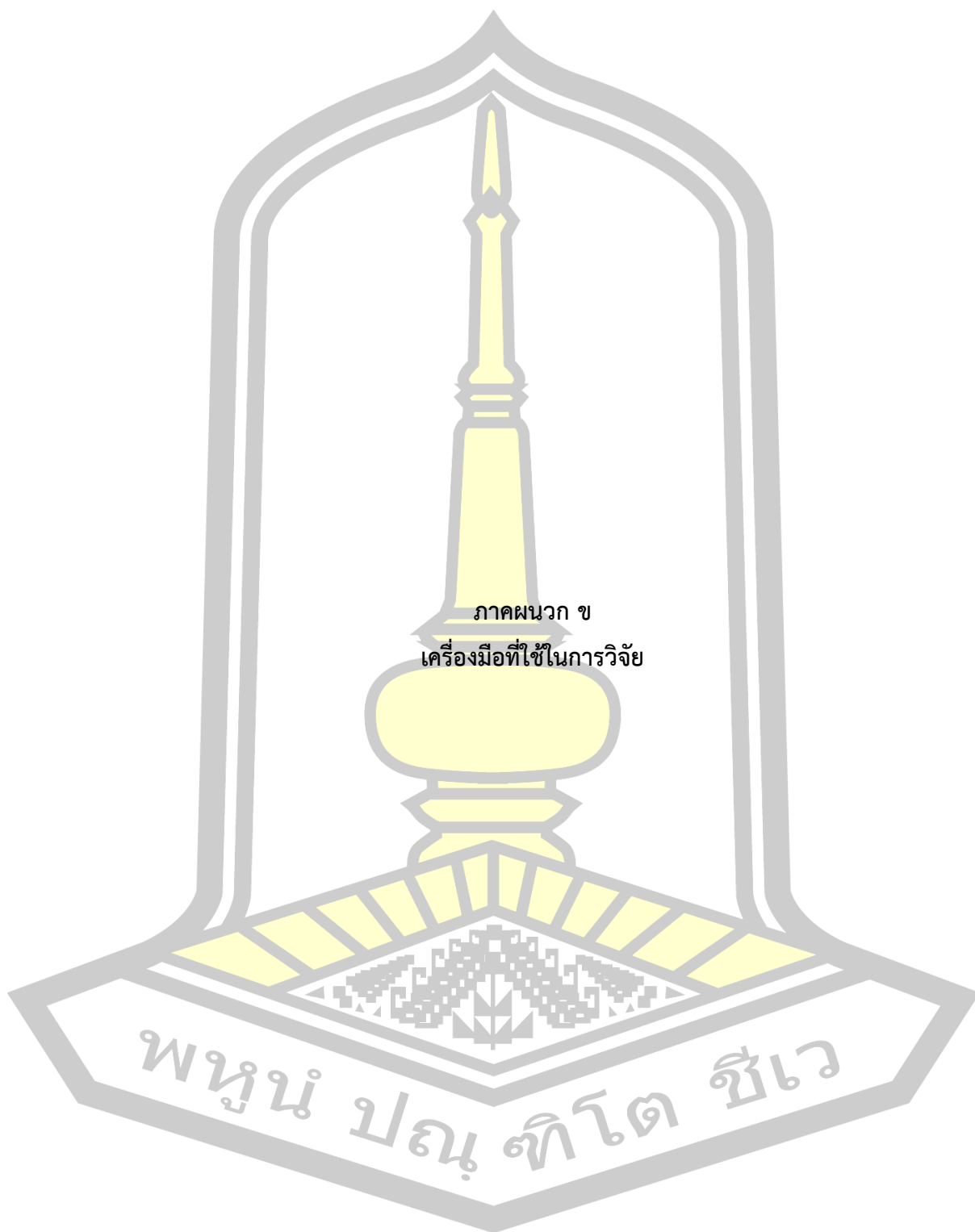
1. นายพิชัย ชุบสุพรรณ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม
2. นายบุญธรรม ปัทมาตร์ โรงเรียนบ้านโสกยาง วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
สาขาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
3. นางรินนา วิภาทานั่ง วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาหลักสูตรและการสอน
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม
4. นางมณีรักษ์ คำคำ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิจัยและประเมินผล
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองวาปีปทุม
5. นายอาทิตย์ กลั่นสิริภรณ์ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันโปรแกรมและประเมินโปรแกรม

1. นายพิชัย ชูสุวรรณ วุฒិการศึกษ (กศ.ม.) สาขาบริหารการศึกษ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม
2. นางสุมนา เนื่องไชยศ วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) สาขาการวัดผลการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์สองห้องวิทยา จังหวัดมหาสารคาม
3. นายโชคชัย แสงสว่าง วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) สาขาบริหารการศึกษ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูม่วง จังหวัดมหาสารคาม
4. นางสาวกาญจนา หนูผาสุข วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2
5. นางสาวช่อรัตนา ปัทมมา วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) สาขาบริหารการศึกษ
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2
6. นางดารุณี มัดธาปะโท วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) สาขาหลักสูตรและการสอน
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม
7. นางมณีนีร์ภักษ์ คำดำ วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิตยาลัย

แบบประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม
สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจง

1. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่า ข้อคำถามและตัวชี้วัดของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่กำหนดให้วัดได้สอดคล้องตรงตามนิยามที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยกำหนดเนื้อหาการประเมินออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- 1.1 องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการสื่อสาร
- 1.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์
- 1.3 องค์ประกอบที่ 3 ทักษะวิสัยทัศน์
- 1.4 องค์ประกอบที่ 4 ทักษะความร่วมมือ

2. ขอความกรุณาให้ท่านทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- + 1 หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้

นายเกษมพล หนองสิม
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม

สำหรับการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ข้อที่	องค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะด้าน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการสื่อสาร					
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ				
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์วิธีการกระบวนการด้านเทคโนโลยีในการพัฒนางานของตนได้				
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงข้อมูลและบันทึกข้อมูล				
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในบริหารงาน				
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพ				
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสั่งการให้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนองค์กรภายนอกโดยใช้เทคโนโลยี ได้รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย				
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์และปรับรูปแบบการนำเสนอให้สอดคล้องกับผู้ฟัง				
8.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในหลักการพูดและการใช้ภาษา				
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ				

ข้อที่	องค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะด้าน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานใหม่				
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจใน การสร้างสรรค์ผลงานใหม่				
12.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative skills)				
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์				
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป				
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น				
16.	ผู้บริหารสถานศึกษามีอารมณ์ขันเป็นกันเองกับเพื่อน ร่วมงาน				
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่าง สร้างสรรค์				
องค์ประกอบที่ 3 ทักษะวิสัยทัศน์					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลง ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบน พื้นฐานของความมีเหตุผลได้ อย่างน่าเชื่อถือ				
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาข้อมูลหลากหลายเพื่อ เก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ องค์การ				
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม อภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อ เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน				

ข้อที่	องค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะด้าน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างภาพในอนาคตขององค์การ				
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบสื่อสารหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์				
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้ ผู้เกี่ยวข้องเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์				
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนด เป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์				
องค์ประกอบที่ 4 ทักษะความร่วมมือ					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนสมาชิกร่วมคิด ร่วม ตัดสินใจ ร่วมวางแผนงาน				
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามตรวจสอบประเมินผลแบบมี ส่วนร่วม นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา งาน				
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้และให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น				
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อตรงต่อตนเองและหน้าที่				
29.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและ กันโดยไม่หวังผลตอบแทน				
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบเมื่องานใน หน้าที่ผิดพลาด				
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ				
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งขององค์การอย่างสร้างสรรค์				
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอมจากทุกฝ่าย โดยสันติวิธีเพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้น				

ข้อที่	องค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะด้าน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าประสงค์และสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกัน				
35.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเข้าใจความแตกต่าง ระหว่างบุคคล				

ข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

วันที่...../...../.....

พหุณั ปณุ ทิโต ชีเว



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
 2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอนคือ
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
 3. การตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด เพราะคำตอบจากแบบสอบถามนี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น
 4. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ แบบสอบถามนี้จะถือว่าสมบูรณ์ และสามารถนำไปประมวลผลได้
- ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้

นายกฤษณพล หนองสิม

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร 090-2588866

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน1. สถานภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน2. ระดับการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก3. ประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี มากกว่า 15 ปีตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1คำชี้แจง โปรดอ่านเนื้อหาในแต่ละข้อแล้วพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณภาพปัจจุบันและสภาพ
ที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 อยู่ในระดับใดจาก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เมื่อท่านตัดสินใจเลือกระดับใด
ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการตัดสินใจของท่าน

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความรับผิดชอบเมื่องาน ในหน้าที่ผิดพลาด											
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ											
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งขององค์การอย่างสร้างสรรค์											
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอมจาก ทุกฝ่ายโดยสันติวิธีเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่ เกิดขึ้น											
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าประสงค์และสร้างค่านิยมการทำงาน ร่วมกัน											
35.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเข้าใจความ แตกต่างระหว่างบุคคล											

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
ตามประเด็นต่อไปนี้

1. ทักษะการสื่อสาร ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

3. ทักษะวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

.....

.....

4. ทักษะความร่วมมือ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

.....

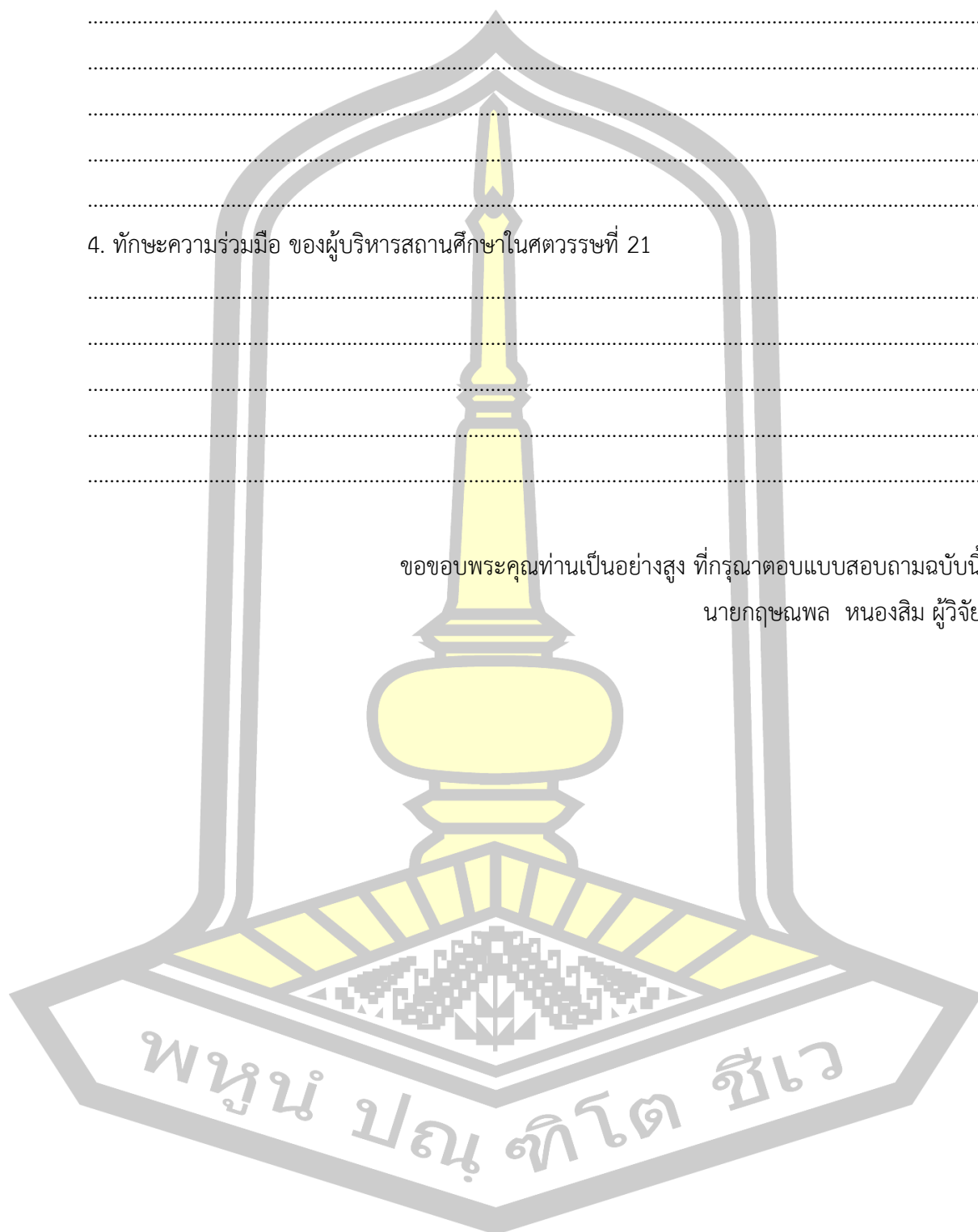
.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้
นายฤชณพล หนองสิม ผู้วิจัย



แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1
2. แบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาโปรแกรมซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้
3. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ
 - ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายกฤษณพล หนองสิม

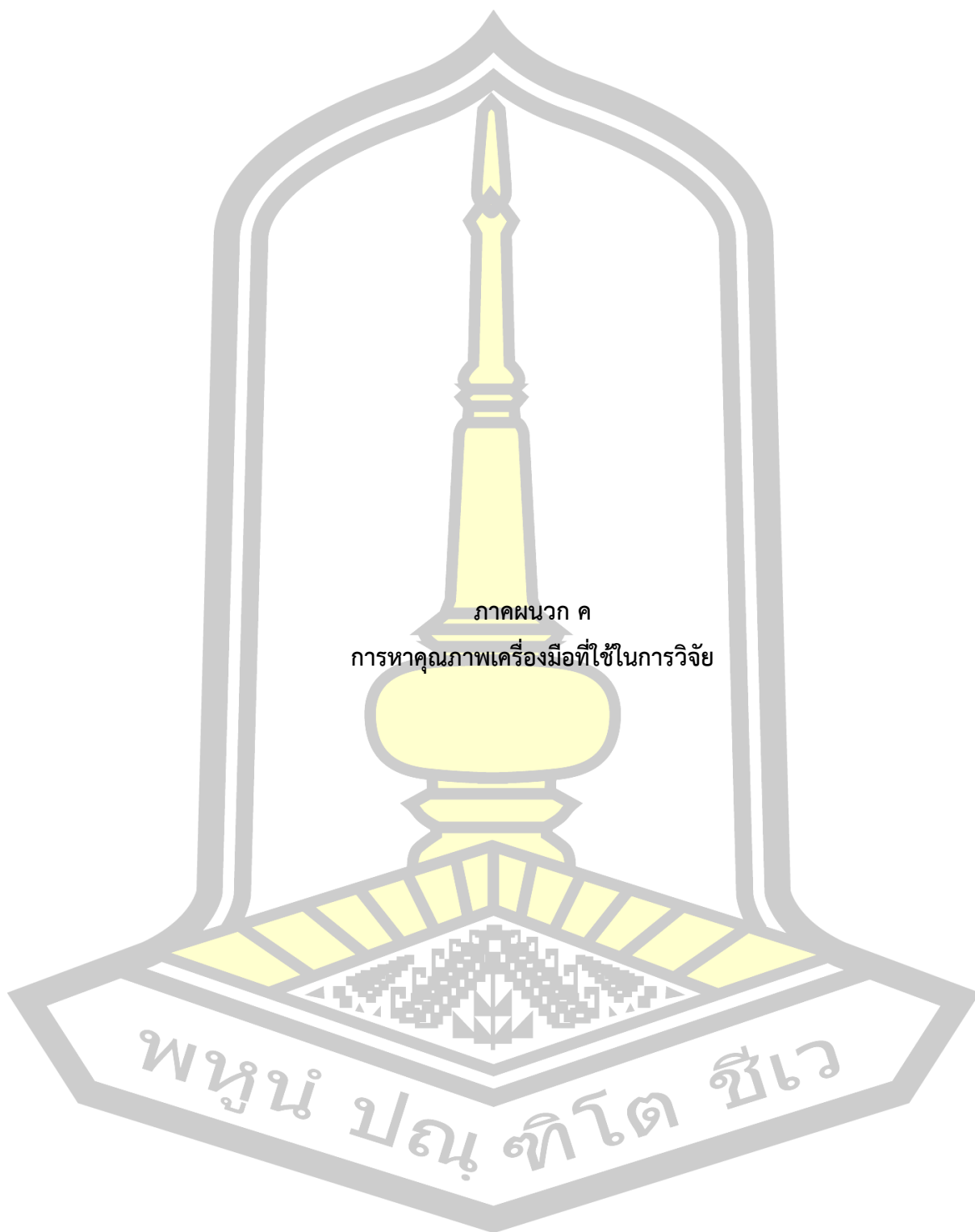
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. เนื้อหา										
3.1 มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์										
3.2 Module 1 ทักษะการสื่อสาร										
3.3 Module 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์										
3.4 Module 3 ทักษะวิสัยทัศน์										
3.4 Module 4 ทักษะความร่วมมือ										
3.5 ระยะเวลาในการพัฒนา										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 ความเหมาะสมของกิจกรรม										
4.2 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน										
4.3 การกระตุ้นให้เกิดการเสริมสร้างสมรรถนะด้าน การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้										
4.4 ความน่าสนใจของกิจกรรม										
4.5 สื่อเทคโนโลยี (วีดีทัศน์, โพรเจคเตอร์, Power point)										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา										
5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา										
5.3 การประเมินหลังการพัฒนา										
5.3 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับ การพัฒนา										





ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

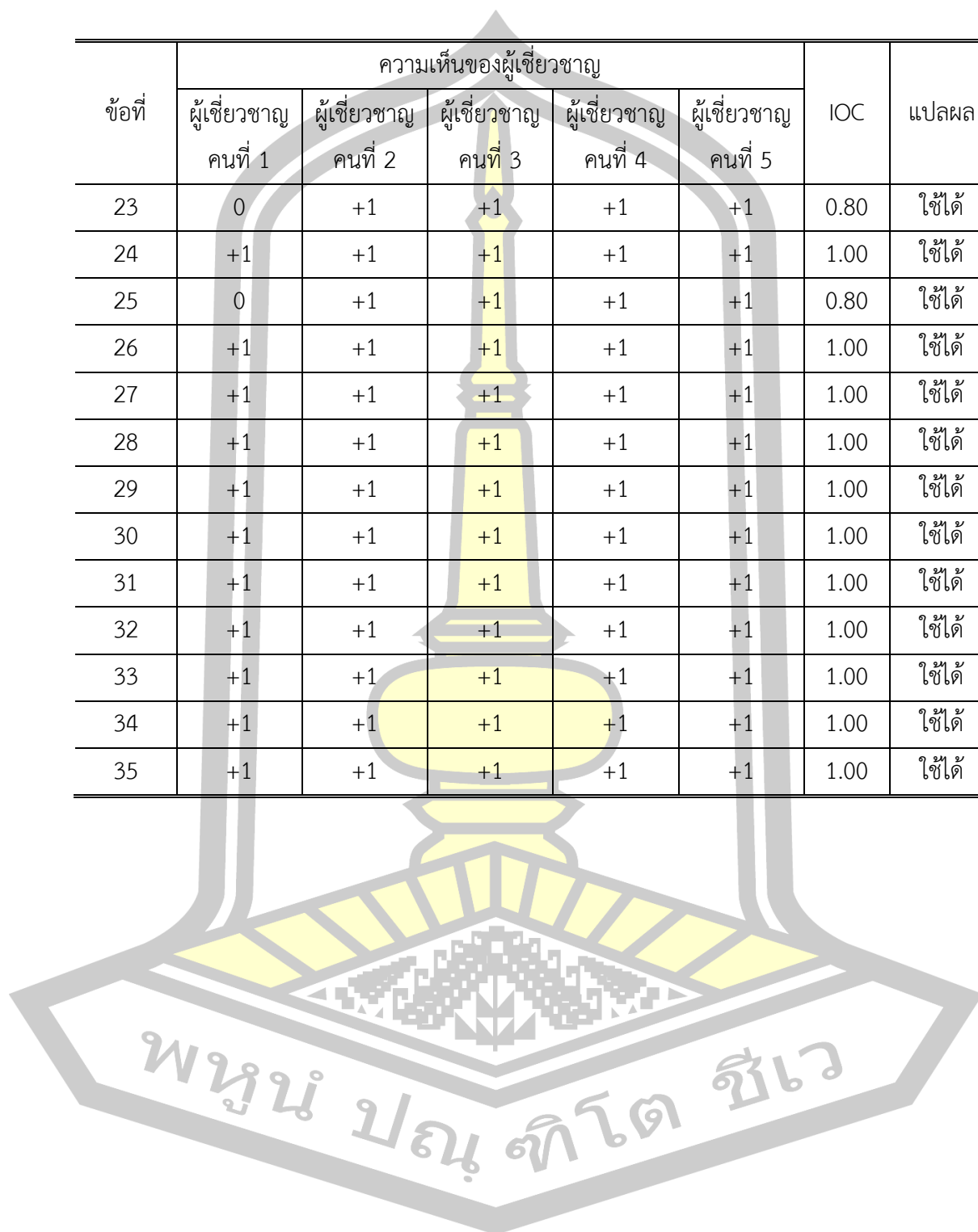
พหุบัณฑิต โท ชีวะ

ตาราง 25 แสดงค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ข้อที่	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5		
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5		
23	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่
พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่
21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.745	.548
2	.645	.510
3	.946	.651
4	.897	.919
5	.826	.867
6	.585	.549
7	.673	.507
8	.718	.600
9	.664	.526
10	.589	.584
11	.545	.634
12	.674	.578
13	.724	.617
14	.648	.683
15	.697	.535
16	.792	.690
17	.715	.715
18	.580	.813
19	.684	.712
20	.671	.692
21	.748	.747
22	.664	.525
23	.798	.908

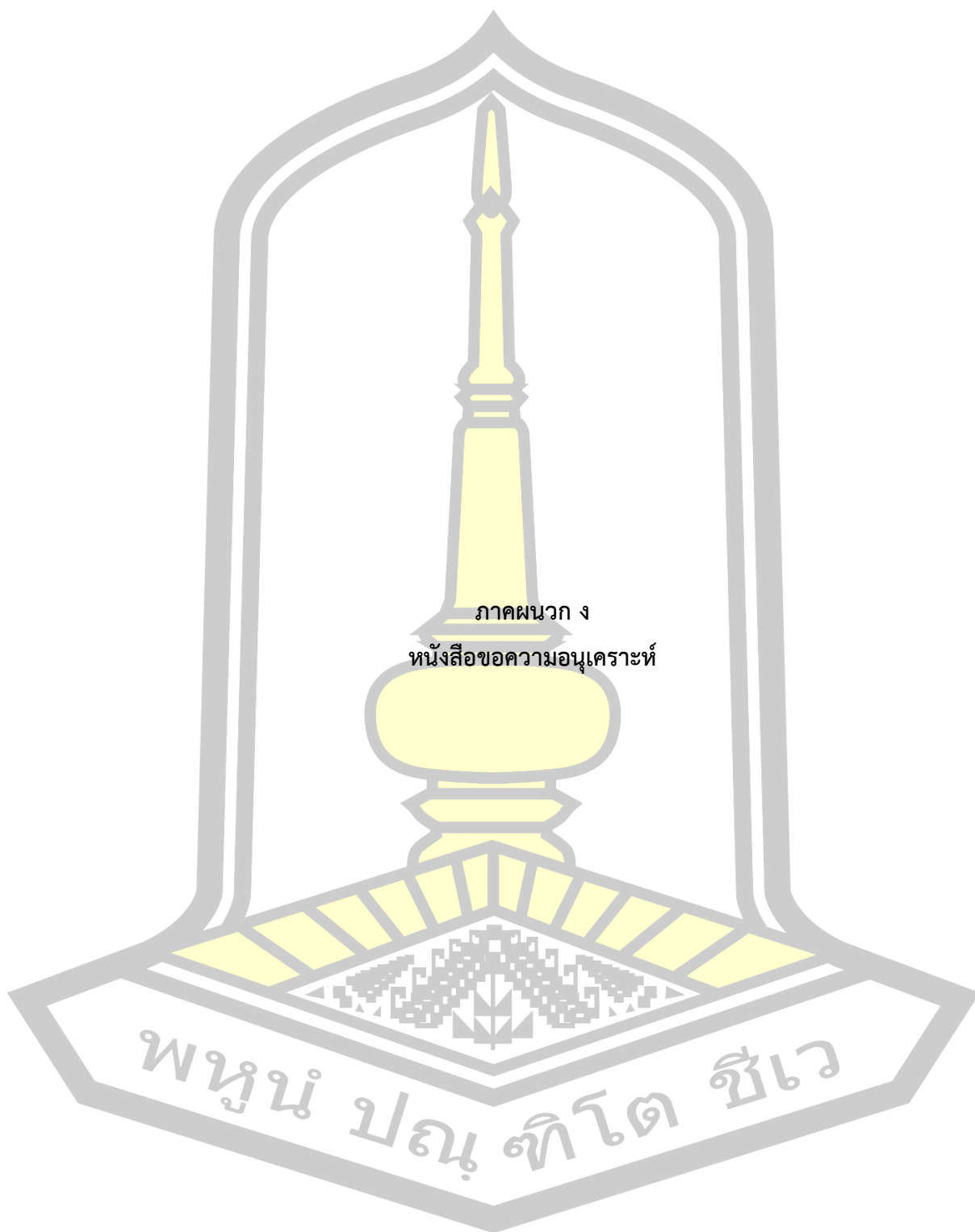
ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
24	.687	.743
25	.887	.906
26	.812	.946
27	.879	.835
28	.673	.898
29	.718	.600
30	.664	.718
31	.589	.584
32	.715	.898
33	.580	.896
34	.580	.657
35	.780	.747

จากตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .564 - .946
และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .507 - .946

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .976 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของ
สภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .977





ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว3379

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายโชคชัย แสงสว่าง

ด้วย นายฤทธิพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โหมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว3379

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางรินนา วิภาทานัง

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว3379

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางมณีนีร์ช คำคำ

ด้วย นายฤกษ์พล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว3379

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวกาญจนา หนูผาสุข

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว293

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ด้วย นายฤกษ์พล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตยืมเครื่องใช้จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายฤกษ์พล หนองสิม ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว293

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกุดชุมพัฒนา (ศรีวิสารรังสรรค์)

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกฤษณพล หนองสิม ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0902588866

ม.นุ.ศ.บ.ว.



ที่ อว 0605.5(2)/ว293

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสิงหนาท

ด้วย นายฤทธิพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายฤทธิพล หนองสิม ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866

ม.อ. มหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว293

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดแห่

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกฤษณพล หนองสิม ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว293

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านศรีฐาน

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกฤษณพล หนองสิม ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว332

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายกฤษณพล หนองสิม เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการพิชัย ชุบสุวรรณ

ด้วย นายฤทธิพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสุมนา เนื่องไชยยศ

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โดมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโชคชัย แสงสว่าง

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ศึกษาพิเศษกัญญา หนูผาสุข

ด้วย นายฤกษ์พล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ศึกษาพิเศษศรีณรงค์ ปัทมมา

ด้วย นายฤทธิพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน คุณครูดารุณี มัดตาปะโท

ด้วย นายภุชณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว351

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน คุณक्रमณิรักษ์ คำดำ

ด้วย นายฤชณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866



ที่ อว 0605.5(2)/ว3379

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

7 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายพิชัย ชุบสุวรรณ

ด้วย นายกฤษณพล หนองสิม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธรเขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0902588866

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายกฤษณพล หนองสิม
วันเกิด	วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2537
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 270 ถนนประชาสัมพันธ์ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู อันดับ คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนชุมชนบ้านหนองคู (อินทร์ประชาคาร) ตำบลหนองคู อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนยโสธรพิทยาคม จังหวัดยโสธร พ.ศ. 2555 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนยโสธรพิทยาคม จังหวัดยโสธร พ.ศ. 2561 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว