



ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี



มูรณี สาล๊ะ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การค้นคว้าอิสระเรื่อง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

INDEPENDENT STUDY

THE RELATIONSHIP BETWEEN 21ST CENTURY LEADERSHIP SKILLS
TO ACADEMIC ADMINISTRATOR OF EDUCATION INSTITUTIONS
UNDER THE PATTANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION PROGRAM IN
EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

2021

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อการค้นคว้าอิสระ

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จังหวัดปัตตานี

THE RELATIONSHIP BETWEEN 21ST CENTURY LEADERSHIP SKILLS
TO ACADEMIC ADMINISTRATOR OF EDUCATION INSTITUTIONS
UNDER THE PATTANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE

ผู้วิจัย

นางมูรณ์ สาแล๊ะ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข) ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

..... กรรมการและเลขานุการหลักสูตร
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(อาจารย์ ดร.สุภาพ ลีขาพันธ์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองการค้นคว้าอิสระแล้ว

..... รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถนเรศ อากาศสุวรรณ) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี	
ผู้วิจัย	นางมูรณี สาแล๊ะ	ปีการศึกษา 2564
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข	

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี และ 3) ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 175 คน จากนั้นสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียนและสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด ตามลำดับ 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ การจัดการด้านการเรียนการสอน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = .855$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา

Independent Study Title	The Relationship Between 21 st Century Leadership Skills to Academic Administrator of Education Institutions under the Pattani Primary Education Service Area Office	
Researcher	Mrs. Murnee Salaeh	Academic year: 2021
Degree	Master of Education Program in Educational Administrator	
Advisor	Assistant Professor Dr. Kanokkorn Sirisuk	

Abstract

This independent study aimed to study 1) 21st century leadership skills of school administrators under the Pattani Primary Education Service Area Office, 2) academic administration of school administrators under the Pattani Primary Education Service Area Office, and 3) relationship of 21st century leadership skills and academic administration of school administrators under the Pattani Primary Education Service Area Office. The subject consisted of 175 teachers who served as head of academic affairs in schools under the Pattani Primary Education Service Area Office, chosen through the use of Krejcie and Morgan's table. Then the stratified sampling technique was used in setting school size and the simple random sampling technique for choosing the sample. Research tools were five-scale questionnaires. Statistics for this research included percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The study revealed the following results, 1) 21st century leadership skills of school administrators under the Office of Pattani Primary Educational Area Office were at the high level, both overall picture and each aspect. The humanistic aspect received the highest mean score, followed by digital skill, communication, concept building, education and instruction, techniques and knowledge and thinking. 2) Academic administration of school administrators under the Pattani Primary Education Service Area Office for overall picture was at the high level whereas those of other aspects were at the highest and the high levels. The aspect that was ranked highest was enhancement of atmosphere. Other aspects that were ranked at high level included teaching and learning management and prescription of school responsibilities respectively. 3) The relationship between 21st century leadership skills to academic administrator of education institutions under The Pattani Primary Education Service Area Office was significant and highly positive ($r = .855$) at the .01 level.

Keywords: Leadership Skills for 21st Century, Education Administration, School Administrator

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณา ความรัก ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้องจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข อาจารย์ที่ปรึกษา อีกทั้งได้ถ่ายทอดความรู้ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาตลอดจนแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งทำให้วิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ได้เสียสละเวลาส่วนตัว ดูแลและเอาใจใส่ทั้งเรื่อง การค้นคว้าอิสระและสุขภาพของผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบ ขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สุภาพ ลีขาพันธ์ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระและ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย กรรมการและเลขานุการสอบการค้นคว้าอิสระที่ได้ อนุเคราะห์ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข จนทำให้การค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ถูกต้องสมบูรณ์ ยิ่งขึ้น และอาจารย์ ดร.นลินอร น้อยปลอด ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ความถูกต้องด้านการใช้ภาษาในการนำเสนอบทความวิจัยระดับนานาชาติ

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยากรณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์ และ ดร.พรรณี ผุดเกตุ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำการค้นคว้าอิสระ

ขอขอบพระคุณ นายฮัมดี บุงอ นางอัสมานี સાและ ผู้อำนวยการและครูโรงเรียนบ้านตะบึง ที่ได้ให้โอกาสและกำลังใจตลอดมา รวมทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต 1 เขต 2 และเขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้าวิชาการสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานีทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ ตลอดจนผู้ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่ สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบคุณนางสาวอ้อย ชูหม่น นายมะรอมลี อามะ นายอับดุลคอเล็บ สาเม๊ะ นายอัลฮามีน ซียง และเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน เจ้าหน้าที่สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน และที่สำคัญที่สุดคือครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจให้การสนับสนุนตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ขออุทิศต่อพระองค์อัลลอฮ์ ให้แก่ บุรพจารย์ที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้ประสบความสำเร็จดังปรารถนา มีความสุข ความเจริญ ทั้งในโลกนี้และโลกหน้า

มูรณี สาเล๊ะ
สิงหาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญ	(5)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	7
ขอบเขตการวิจัย	7
กรอบแนวคิดการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ	14
การบริหารสถานศึกษา	39
การบริหารงานวิชาการ	44
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี	58
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	66
แบบแผนการวิจัย	67
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	70
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	74
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
สรุปผลการวิจัย	93
อภิปรายผล	94
ข้อเสนอแนะ	99
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	115
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	116
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	118
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	124
ภาคผนวก ง การหาคุนภาพเครื่องมือ	150
ประวัติผู้วิจัย	164



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21.....	37
2 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี.....	66
3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี.....	67
4 แบบแผนการวิจัย.....	68
5 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	75
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน.....	76
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านความรู้ความคิดโดยภาพรวม และรายข้อ.....	77
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านเทคนิคโดยภาพรวม และรายข้อ.....	78
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านการศึกษาและการสอนโดยภาพรวม และรายข้อ.....	79
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านมนุษยดีโดยภาพรวม และรายข้อ.....	80
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านความคิดรวบยอดโดยภาพรวม และรายข้อ.....	81
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านการสื่อสาร โดยภาพรวม และรายข้อ.....	82
13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัด ปัตตานี ด้านการใช้ดิจิทัลโดยภาพรวม และรายข้อ.....	83

สารบัญญัตราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน.....	84
15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนโดยภาพรวม และรายข้อ.....	84
16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนโดยภาพรวม และรายข้อ.....	86
17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศ โดยภาพรวม และรายข้อ.....	89
18 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน.....	90
19 ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ ประเด็นหลักของเนื้อหา ของแบบสอบถามตอนที่ 2.....	151
20 ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ ประเด็นหลักของเนื้อหา ของแบบสอบถามตอนที่ 3.....	157
21 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี.....	163

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มั่นยั้ง อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สามและอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีฟตามความถนัดของตนเอง (ราชกิจจานุเบกษา, 2561: 8) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของการพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม ประกอบด้วยการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของ การปรับเปลี่ยน ค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน “วิถี” การดำเนินชีวิตและมีจิตสำนึก ร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม ในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่อง แม้จะออกจากกระบบการศึกษาแล้ว (ยุทธศาสตร์ชาติ 2561 - 2580, 2560: 30) ดังนั้นการพัฒนามนุษย์ทุกช่วงวัย ให้มีศักยภาพในเรื่องความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา และทุกมิติรอบด้านรวมถึงการมีวินัย ศีลธรรม เป็นทั้งพลเมืองดีของสังคมและประเทศชาติได้ รูปแบบที่จะพัฒนาศักยภาพจึงต้องเกิดจากการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของ การปรับเปลี่ยนค่านิยม การปฏิรูปการเรียนรู้แบบใหม่ทุกระดับ จนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ควรจะต้องมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ทันต่อยุคการเปลี่ยนแปลง

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

วิถีการดำรงชีวิตของสังคมเปลี่ยนไปในทุก ๆ ภาคส่วนอย่างรุนแรง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนด้านการศึกษา สถานศึกษามีความต้องการจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีมาตรฐาน บทบาทของผู้นำในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะการบริหาร มีความคิดก้าวไกล มีสภาวะความเป็นผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง มีทักษะการบริหารงาน มีความรู้ ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะมนุษยสัมพันธ์ จริยธรรม ทักษะผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม (เกศรา สิทธิแก้ว, 2558: 14) จะเห็นได้ว่ากระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นใน ศตวรรษที่ 21 ซึ่งการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคมดังกล่าวที่ว่า การศึกษาจะพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ เพื่อให้คนเป็นปัจจัยในการพัฒนาสังคม ต่อไป (อดุลย์ วังศรีคุณ, 2557: 1) ซึ่งการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญมาก ผู้บริหารจึง มีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาคณะผู้บริหารให้เป็นผู้ นำยอดเยี่ยม ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบ ทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้ง ด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มี เทคนิคใหม่ ๆ พัฒนาหลักสูตรส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชนศิษย์เก่าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ศศิธรดา แพงไทย, 2559: 11) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ในยุคใหม่ที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างทะลุ ปรุโปร่งและชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภายในอนาคตที่ต้องให้ความสำคัญและต้อง เปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน (เกศรา สิทธิแก้ว, 2558: 14)

ผู้บริหารในยุคไร้พรมแดน จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎี มีความสามารถ มีทักษะและ ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาที่ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงโลกยุคใหม่ และมี บทบาทหน้าที่ซึ่งประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและ การสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาท ในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (บรรจง ลาวะลี, 2560: 214) การพัฒนาสถานศึกษาและการยกระดับคุณภาพการศึกษาจึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ควรจะต้องมีทักษะที่จำเป็นศตวรรษที่ 21 เพื่อให้

ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามี ความเป็นผู้นำ มีความเป็นมืออาชีพ สามารถเปลี่ยนแปลงการศึกษาสู่การพัฒนาสังคม การจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญมาก ถึงแม้ว่าในระดับสถานศึกษาผู้บริหารต้อง บริหารงานทั้ง 4 ด้าน ให้มีคุณภาพ แต่สิ่งสำคัญของการศึกษาคือการบริหารงานวิชาการ และบุคคลที่ สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้ง ในด้านสาระวิชาหลักและสอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการปรับบทบาทการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สถานประกอบการที่จะสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

การศึกษาสามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร จึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเป็นผู้ที่สามารถ ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ให้ความสำคัญต่อ ผู้ปฏิบัติงานทั้งในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารเป็น ผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้นำทางวิชาการ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะ ผู้นำทางวิชาการ จึงต้องประสานความร่วมมือกับครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยทำงานร่วมกับ ครูผู้สอนกระตุ้นเตือนให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูผู้สอน ทุกคนร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ การที่พิจารณาถึงคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาในระบบสถานศึกษานั้น เราอาจพิจารณาได้จาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมของผู้เรียนตลอดจนความมั่งคั่งในด้านต่าง ๆ ในตัว ผู้เรียน (มูนา จารง, 2560: 2) เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องกำกับติดตามผลการประเมิน คุณภาพภายในสถานศึกษา นำผลการประเมินไปศึกษาหาสาเหตุที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แล้วนำไปกำหนดเป็นแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่ำ พร้อมทั้งพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการ ถ้าผู้บริหารสามารถที่จะบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อการพัฒนา โรงเรียนและนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา (อาดี๊ะ เจ๊ะแหว, 2558: 3-4) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานที่จะทำให้สถานศึกษาไปสู่ เป้าหมายที่ตั้งไว้ในระดับองค์กร มีการยอมรับกันว่าความสำเร็จในระดับองค์กรเป็นการบริหารที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล (ธัญลักษณ์ เหล่าจันทร์, 2551: 8)

งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความ เข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญในการบริหารมากกว่า การบริหารงานอื่น ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ครอบคลุมระบบของสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนจำเป็นต้องให้ความสนใจ และให้

ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกโดยมุ่งหวังให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ สอดคล้องกับ กิ่งแก้ว เพ็ญศิลา (2558: 16) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการนั้นถือเป็นภารกิจสำคัญของการจัดการศึกษาซึ่งทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ต้องประสานและร่วมมือกันพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและมีประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน จึงจะส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญเป็นอย่างมากของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารวิชาการให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานคุณภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้ระบุว่า การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการในการบริหารจัดการศึกษาได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549: 32) และตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ระบุว่าการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษานั้น ปัจจัยสำคัญต่อการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม ซึ่งตรงตามมาตรา 22 ว่าด้วยการจัดการศึกษา ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคน มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำหลัก ซึ่งมีภาระหน้าที่สำคัญ คือ เป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรับผิดชอบในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนทำงานร่วมกัน จนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบด้วยทักษะของผู้บริหารดังเช่น Griffin (2013: 37) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะพิเศษสำหรับการบริหาร คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการวินิจฉัย และทักษะด้านการวิเคราะห์ สอดคล้องกับ อนันต์ หะยีสาและ (2553: 89) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า ระดับการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และธีรพงษ์ สำเภา (2554: 112) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การบริหารวิชาการเป็นงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอย่างมากโดยผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะของผู้บริหารซึ่งเมื่อศึกษาจากงานวิจัยของ คาวี เจริญจิตต์ (2558: 119) ทำการวิจัยเรื่องการหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ะยอง พบว่า ภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับเสกสันต์ รอดย้อย และพรเทพ ฐัฒน (2560: 29) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จะเห็นได้ว่าทักษะของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการ หากผู้บริหารมีทักษะในการบริหารสูง การบริหารวิชาการก็จะมีประสิทธิผลที่ดีตามไปด้วย

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการดังงานวิจัยของโกวิท บุญด้วง (2563: 155) ที่ได้กล่าว 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นเหตุผลสำคัญในการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพราะถ้าครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา ขณะเดียวกันถ้าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญด้านวิชาการของสถานศึกษาจะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพสร้างผู้เรียนให้เป็นนวัตกรรม เพื่อสร้างนวัตกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา ประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่งคือการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาการเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการของสถานศึกษา และการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนตามลำดับ เพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภารกิจของสถานศึกษาผิดพลาดไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา หรือไม่ชัดเจนจะส่งผลให้ครู

และบุคลากรทางการศึกษาขาดการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และส่งผลให้การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพหรือด้อยประสิทธิภาพลง ดังนั้นการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญและท้าทายผู้บริหารสถานศึกษาอย่างยิ่ง

ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานียังอยู่ในระดับต่ำ สาเหตุสำคัญย่อมเกิดจากการบริหารวิชาการของสถานศึกษา นอกจากนี้ จังหวัดปัตตานีเป็นพื้นที่สีแดงทางการศึกษาและความมั่นคง จึงทำให้บุคลากรทางการศึกษามีความหวาดระแวงในการเดินทางและปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดผลกระทบทางการศึกษาในเขตพื้นที่ดังกล่าว ทำให้การศึกษาไม่สามารถก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และสถานการณ์ในจังหวัดชายแดนใต้ยังมีการสร้างสถานการณ์โดยมีเป้าหมายให้เกิดความสูญเสียต่อเจ้าหน้าที่รัฐ รวมทั้งมีเป้าหมายในพื้นที่เศรษฐกิจและชุมชนเมือง ประกอบกับยังมีปัญหาผลประโยชน์ของกลุ่มอิทธิพลทั้งปัญหายาเสพติด สินค้าผิดกฎหมาย และการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลจากความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาที่มีอยู่ในระดับสูง ทำให้คนในพื้นที่ได้รับประโยชน์ไม่ทั่วถึงทั้งจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การสร้างรายได้ไม่เพียงพอไม่สามารถสนับสนุนการกระจายการพัฒนา โครงสร้างทางสังคมยังมีช่องว่างทั้งด้านองค์ความรู้ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการทางสังคม ทำให้เกิดช่องว่างทางความคิด ทักษะคิด และความเชื่อระหว่างกลุ่มและระหว่างพื้นที่มากขึ้น ส่งผลต่อการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกันมากขึ้นจนกลายเป็นความขัดแย้งทางสังคมในที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559: 47) สาเหตุจากเหตุการณ์ความไม่สงบนั้นอาจไม่สามารถควบคุมได้ แต่ในแง่ของการบริหารการศึกษา หากผู้บริหารมีทักษะการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ก็สามารที่จะขับเคลื่อนการบริหารวิชาการไปสู่ความสำเร็จได้ จากเหตุผลที่กล่าวมานั้น เป็นที่น่าสังเกตว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นตามกระแสโลกและทักษะในศตวรรษที่ 21 กลายเป็นทักษะที่มีความจำเป็นในการบริหารงาน หากผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดปัตตานีมีทักษะในศตวรรษที่ 21 และนำมาบริหารงานวิชาการ แนวโน้มของคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะคุณภาพผู้เรียนที่เกิดจากการบริหารวิชาการอาจมีแนวโน้มที่สูงขึ้น

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาหลายท่านและหลายประเทศ ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้นำเสนอทักษะที่น่าสนใจไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา (Drake and Roe, 1986; Katz, 1986; Hoyle, English and Steffy, 2005; ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2550; แพรดาว สอนงพันธ์, 2557; สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ, 2556; พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา, 2558; รชฎ ธนวัฒนา, 2558 และมณฑาทิพย์ นามนุ, 2561) ซึ่งได้ทักษะที่นำมาใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 4) ทักษะด้านมนุษย 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 6) ทักษะด้านด้านการสื่อสาร และ 7) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล และสิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาก็คือ การบริหารงานวิชาการซึ่งมีมาในหลายยุคหลายสมัย แต่จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ พบว่างานวิจัยที่น่าสนใจเพราะเนื้อหาสาระ

ครอบคลุมกับขอบข่ายงานวิชาการและเป็นงานวิจัยที่อยู่ในยุคศตวรรษที่ 21 คืองานวิจัยของ โกวิท บุญด้วง (2563: 155) ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนด้านวิชาการและด้านการสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ ด้านการควบคุมการใช้เวลาการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพ การเรียนรู้ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญด้านการบริหารวิชาการที่ทำให้คุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับสูง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความสำคัญของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาดังที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

สมมติฐานการวิจัย

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา
การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหาร งานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมจังหวัด ปัตตานี โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

- 1.1 ทักษะของผู้นำไปศตวรรษที่ 21 ได้แก่
 - 1.1.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด
 - 1.1.2 ทักษะด้านเทคนิค
 - 1.1.3 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน
 - 1.1.4 ทักษะด้านมนุษย
 - 1.1.5 ทักษะด้านความคิดรวบยอด
 - 1.1.6 ทักษะด้านด้านการสื่อสาร
 - 1.1.7 ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล
- 1.2 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่
 - 1.2.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนและด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.2.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วยด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
 - 1.2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วย ด้านควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานี เขต 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานี เขต 2 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานี เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 318 คน
 - 2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานี เขต 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานี เขต 2 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานี เขต 3 ปีการศึกษา 2563 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ดิราษฏร์วิเศษ, 2555: 52-53) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 175 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามขนาดโรงเรียน และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับสลากตามลำดับ
3. ตัวแปรที่ศึกษา
 - 3.1 ตัวแปร X ได้แก่
 - 3.1.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1)
 - 3.1.2 ทักษะด้านเทคนิค (X_2)
 - 3.1.3 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (X_3)
 - 3.1.4 ทักษะด้านมนุษย (X_4)

3.1.5 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_5)

3.1.6 ทักษะด้านการสื่อสาร (X_6)

3.1.7 ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (X_7)

3.2 ตัวแปร Y ได้แก่ การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ได้แก่

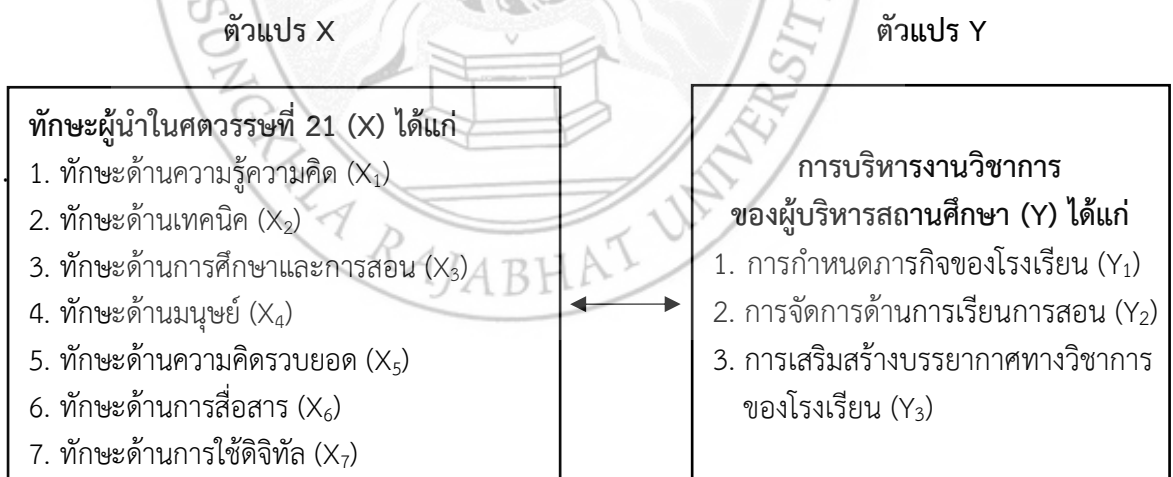
3.2.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Y_1)

3.2.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน (Y_2)

3.2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Y_3)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของ (Drake and Roe, 1986; Katz, 1986; Hoyle, English and Steffy, 2005; ทองพิมภา วิริยะพันธุ์, 2550; แพรดาว สอนองฝัน, 2557; สุภาภรณ์ เหล่าทรัพย์เจริญ, 2556; พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา, 2556; รชฎ ธนวัฒนา, 2558 และมณฑาทิพย์ นามนุ, 2561) ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด, ทักษะด้านเทคนิค, ทักษะด้านการศึกษาและการสอน, ทักษะด้านมนุษย, ทักษะด้านความคิดรวบยอด, ทักษะด้านการสื่อสาร, ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล และการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของ โกวิท บุญต้วง ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน, การจัดการด้านการเรียนการสอน การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ดังต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21** หมายถึง การแสดงพฤติกรรมโดยรวมของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นเป็นประจำจนเกิดเป็นทักษะ ทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี มีพฤติกรรมคุณลักษณะ ทักษะการบริหารงานมีความรู้ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มี 7 ทักษะ ดังนี้

1.1 **ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills)** หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการ และก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

1.2 **ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)** หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

1.3 **ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills)** หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

1.4 **ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)** หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้าง

กิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

1.5 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกล ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

1.6 ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

1.7 ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skills) หมายถึง การใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี ที่แสดงออกในทางปฏิบัติถึงความสามารถในการบริหารงานวิชาการ สามารถพัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดกรอบ ขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

2.1.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายทางด้านวิชาการของโรงเรียน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร รองผู้บริหาร คณะครูและคณะกรรมการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน

2.1.2 ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การแลกเปลี่ยน ข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายโรงเรียน ได้แก่ การสื่อสาร ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครูนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการ ดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

2.2.1 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง การนิเทศ ติดตามและ ประเมินผลด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการ ของโรงเรียน และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตร ซึ่งได้แก่การเยี่ยมเยียนอย่าง ไม่เป็นทางการ การสนับสนุนด้านการสอน และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านการนิเทศและ การประเมินผล

2.2.2 ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรม การประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

2.2.3 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง การตรวจสอบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิด และนำผลคะแนนทดสอบไปใช้เป็นข้อมูลใน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินด้านการสอน การประเมินหลักสูตรและการวางแผน พัฒนาผู้เรียน

2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การควบคุม การใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจ ให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนา และสร้างมาตรฐานทางวิชาการและการจัดให้ มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

2.3.1 ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน หมายถึง การควบคุมการใช้เวลา ในห้องเรียนของครูให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ การตรวจเยี่ยม ชั้นเรียน การควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้

2.3.2 ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียน ซึ่งจะทำให้รับทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการ ของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียน และครูทราบ

2.3.3 ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง การสร้างแรงจูงใจเพื่อชักจูงหรือ ผลักดันให้ครูมีพฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ การยกย่องเชิดชูเกียรติและการให้ ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2.3.4 ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การส่งเสริมและเพิ่มพูน ความถนัด ทักษะและความสามารถของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้เข้ารับ การฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ

2.3.5 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ หมายถึง การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นหรือช่วงชั้นให้มีความชัดเจน โดยมีคณะทำงานด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำ และพัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3.6 ด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยจัดระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัดและเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดีและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 เขต 2 และเขต 3 ซึ่งเป็นหน่วยงานส่งเสริมการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่แบ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

4. สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 เขต 2 และเขต 3

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 เขต 2 และเขต 3

6. ครู หมายถึง ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานีเขต 1 เขต 2 และเขต 3

7. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งขนาดโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทั้ง 3 เขต ได้แก่

- 7.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน)
- 7.2 สถานศึกษาขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน)
- 7.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียน 601-1,500 คน)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีสามารถกำหนดหลักสูตร/โครงการ/การอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลการบริหารวิชาการให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสามารถใช้ผลการวิจัยกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

3. ผู้บริหารใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการและพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบเขตเนื้อหาตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ
2. ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21
3. การบริหารสถานศึกษา
4. การบริหารงานวิชาการ
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำ ผู้วิจัยขอเสนอเนื้อหาตามลำดับต่อไปนี้ ความหมายของผู้นำ บทบาทของผู้นำ ลักษณะของผู้นำ Robbins and Coulter (2003: 359) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการนำกลุ่มและจูงใจกลุ่มให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และยังมีความสัมพันธ์กับคำกล่าวของหลาย ๆ คนดังนี้ Baldwin and Williams (1988: 311) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถในการโน้มน้าวบุคคลให้จัดผลประโยชน์ส่วนตนและสนับสนุนเป้าหมายของส่วนรวมอย่างน้อยชั่วขณะหนึ่ง และสัมพันธ์กับคำกล่าวของ George and Jones (2002: 415) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้ความพยายามในการโน้มน้าวบุคคลอื่น ให้กำลังใจ จูงใจ และให้คำแนะนำในการทำกิจกรรมเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ ส่วน Kinicki and Fugate (2016: 440) ก็ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มของตนให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ Coolquitt, LePine and Wesson (2017: 412) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง “การใช้อำนาจและการโน้มน้าวเพื่อแนะนำการปฏิบัติงานของผู้ตามเพื่อการบรรลุเป้าหมาย” แต่มีผู้ที่มีความเห็นต่างจากความเห็นดังกล่าว วิโรจน์ สารรัตนะ (2561: 269) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Vision for Change) เป็นวิสัยทัศน์ที่มีความเฉียบคม เป็นวิสัยทัศน์ร่วม และมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน 2) ความร่วมมือ (Collaboration) มีปฏิบัติการร่วมกัน ยึดถือทีมเป็นฐาน เน้นความมีส่วนร่วมมากกว่าการสั่งการหรือการควบคุม ต้องการความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวัฒนธรรม เพิ่มเติมจากความฉลาดในกระบวนการคิด 3) เสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ให้คนอื่น ๆ ในองค์กรในทุกๆระดับ รวมทั้งระบบความรับผิดชอบที่จะทำให้ผู้คนมีความผูกพันกับพันธกิจและค่านิยมขององค์กรร่วมกัน 4) การให้และการบริการ (Giving and Serving) พัฒนาคนอื่นให้มีความก้าวหน้า ทั้งรายบุคคลและทั้งชุมชนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การยึดถือหลักการภาระหน้าที่แรกของผู้นำไม่ใช่เพื่อผู้ถือหุ้นแต่เพื่อลูกค้า

ทำให้ลูก้าเกิดความพึงพอใจ และคนงานเกิดแรงจูงใจที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรม 5) จินตนาการและนวัตกรรม (Imagination and Innovation) ทำให้มีความก้าวหน้าในวิสัยทัศน์ สร้างและส่งเสริมให้เกิดความหมายและคุณค่าในงานและสภาพแวดล้อมของงาน คิดสร้างสรรค์ในการเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายหรือความเสี่ยง 6) เรียนรู้ด้วยกัน (Learning Together) ทุกคนต่างมีความรู้ของตนเอง และต่างช่วยกันสร้างความรู้ใหม่จากวงจร การเรียนรู้ที่ประกอบด้วยการวางแผน การปฏิบัติ และการสะท้อนผล มุ่งการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำและเพื่อเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learners) มีทักษะการคิดและการแก้ปัญหาอย่างอิสระที่ลึกซึ้ง 7) สร้างชุมชน (Building Community) เป็นชุมชนที่สะท้อนให้เห็นได้จากความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและความผูกพัน การยอมรับในความหลากหลาย การสร้างสิ่งใหม่ ๆ และการบริหารความขัดแย้ง มีค่านิยมหลักของตนเอง 8) สร้างเครือข่าย (Networking) มุ่งฝ่าฟันสร้างพันธมิตรใหม่ สร้างสันติภาพ สร้างความรัก สร้างความสัมพันธ์ทางอาชีพและการสนับสนุนจากกลุ่มที่เกี่ยวข้อง 9) นำร่วมกัน (Leading Together) ทุกคนสามารถเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นของทุกคน ทุกคนต่างมีบทบาทและความรับผิดชอบร่วมกันในกระบวนการและการปฏิบัติของกลุ่ม ทุกคนต่างมีบทบาทในการเป็นต้นแบบ การสร้างแรงบันดาลใจ การสอน การมอบหมายงาน และการบริการซึ่งกันและกัน 10) การสื่อสาร (Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างกันที่เข้มแข็ง ทั้งแบบตัวต่อตัวหรือแบบกลุ่ม เป็นการสื่อสารที่เสมอต้นเสมอปลายและเป็นที่น่าเชื่อถือ 11) การบริหารความก้าวหน้าส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ (Personal/Professional Growth Management) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและจัดทำแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้สามารถบูรณาการพฤติกรรมภาวะผู้นำเข้ากับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ มีทักษะการฝึกสอน (Coaching Skills) และมีความสัมพันธ์ระหว่างกันกับคนอื่นอย่างมีพลวัต 12) ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความยืดหยุ่นในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีความฉลาดทางอารมณ์ที่เข้มแข็ง มีความยืดหยุ่นทางจิตใจเพื่อการแก้ปัญหาที่เหมาะสมและทำงานได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ไม่มีแบบภาวะผู้นำที่เป็นทั่วไปที่สามารถนำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านพบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเชิงบวกในระดับสูง เรียงตามลำดับดังนี้ การเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ (62.40%) การปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง (62.30%) การใช้หลักการบริหารความเสี่ยง (62.20%) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีทักษะในการสื่อที่ดี (59.30%) การมีทักษะในการคิดสร้างสรรค์ (59.20%) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (57.70%) การมีคุณธรรมและจริยธรรม (67.60%) และการมีวิสัยทัศน์ (55.70%) นอกจากนี้พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนในระดับสูง เป็นอันดับแรก โดยมีความสัมพันธ์ประมาณ 66% ส่วนคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านความสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับปานกลาง เป็นอันดับสุดท้าย โดยมีความสัมพันธ์ประมาณ 41.60% (ธวัชชัย ยวงคำ, 2552: 113)

นอกจากภาวะผู้นำดังที่กล่าวมา ผู้นำยังต้องมีบทบาทที่สำคัญ พิพัตน์ กล้าหาญ (2558: 30) กล่าวว่า การบริหารจัดการ โดยอาศัยสมรรถภาพของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ สามารถสร้างศรัทธาให้กับผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความรักความสามารถในการบริหารงาน เป็นผู้อำนวยการความสะอาด สนับสนุนประสานงานที่ดี ซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี มีแนวทางการบริหารที่ดี วางแผนพัฒนางาน วิเคราะห์เพื่อเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย กล้าตัดสินใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทำงานแบบมีพลัง ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม มีความเห็นเช่นเดียวกับ ธร สุนทรายุทธ (2553: 1) กล่าวว่า การประสานงานให้บุคคลในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไปด้วยดี บำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป แต่มีความเห็นต่างจาก โยธิน นิลคช (2561: 417) กล่าวว่า บทบาทที่เป็นแบบแผน พฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม บทบาทบุคคลจึงมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายโดยมีบทบาทคือ การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a Vision of Academic Success for All Students) การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating Climate Hospital to Education) การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating Leadership in Others) การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving People, Data and Process)

นอกจากบทบาทสำคัญดังกล่าว ผู้บริหารมีบทบาทในฐานะผู้นำ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงานและการประเมินโครงการ การทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน บทบาทในการกำหนดตารางการจ้างครูใหม่ การปกครองและชุมชนสัมพันธ์ บทบาทในการมอบหมายงาน แต่วีรชาติ วิลาศรี (2550: 12) มีความเห็นต่างจากคำกล่าวข้างต้น ซึ่งได้กล่าวว่า ผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญดังนี้

1) บทบาทหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างดียิ่ง เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีลำดับ ขั้นตอนอันจะนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร

2) บทบาทหน้าที่ในการจัดบุคลากรหรือทีมงานผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรอย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

3) บทบาทหน้าที่ในการจัดการในองค์กร ได้แก่ การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์กร การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถบริหารจัดการองค์กรโดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) บทบาทหน้าที่ในการประสานงาน หมายถึง การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานการให้ความกระจ่างในข้อสงสัยหรือประเด็นปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

5) บทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมกำกับดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

6) บทบาทหน้าที่ในการรายงาน คือ มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงานหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7) การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การจัดหางบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

บทบาทของผู้นำ คือ บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้รักษาระเบียบวินัย ผู้ประเมินบทบาทในการทบทวนนโยบาย การบริหารหลักสูตรและการสอน การกำหนดตารางการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน บทบาทในการอำนวยความสะดวก หน้าที่ในการรายงาน การบริหารงบประมาณ การประสานงานให้บุคคลในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไปด้วยดี บำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป

ภาวะผู้นำยังมีบทบาทสำคัญ ซึ่งผู้นำมีบทบาทต่าง ๆ ดังนี้ การกำหนดแนวทางหลัก การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การมอบอำนาจ การสร้างตัวแบบ ต้องเรียนรู้และสร้างสมประสบการณ์ด้วยตนเองเพื่อก้าวไปสู่บันไดแห่งความสำเร็จ สามารถจัดการองค์การเมื่อเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างรวดเร็ว ทันสมัยและสามารถทำให้คนทำงานอยู่ได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะผลักดันการจัดการเรียนการสอนไปสู่ความสำเร็จ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องคอยอำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจทั้งคำพูดและการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดกำลังใจและได้แนวทางที่ถูกต้องในการดำเนินงาน (ดวงกมล กิ่งจำปา, 2555: 25)

บทบาทของผู้นำจึงหมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารมีสถานะผู้นำ สามารถสร้างความศรัทธาให้กับผู้ร่วมงาน เป็นทั้งผู้อำนวย สนับสนุน ประสาน สื่อสารถี โปร่งใส เป็นแบบอย่าง นักพัฒนา กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ สร้างความสัมพันธ์ สร้างพลัง ให้กำลังใจ แรงจูงใจ ให้คำแนะนำ ในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ลักษณะสำคัญของผู้นำ

ลักษณะสำคัญของผู้นำ คือ ลักษณะอันเป็นความดีงามของผู้นำ ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำ ควรที่จะต้องมีอยู่ในตนเอง เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี พบว่านักการศึกษาได้เสนอไว้ ดังนี้

1. สมรรถภาพ ได้แก่ สติปัญญา ความตื่นตัว ความสามารถทางภาษา ความคิดริเริ่ม มีวิจรรณญาณ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ เป็นนักวิชาการ ความรู้ ความสำเร็จทางกีฬา
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความอิสระ ความคิดสร้างสรรค์ ความอดทน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งหวังให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ
4. ความร่วมมือ ได้แก่ การจัดกิจกรรม สังคมดี ร่วมมือ ปรับปรุงตนเอง อารมณ์ขัน
5. ความมีฐานะ ได้แก่ ฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ เป็นคนกว้างขวาง

6. สถานการณ์ ได้แก่ ระดับทางจิตใญ่มั่นคง ฐานะมั่นคง มีทักษะ ความต้องการ และความสนใจของผู้ตาม งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ซึ่ง Hoy and Miskel (2001: 396) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางจิตใจ และลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

2) ลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ แรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ

3) ลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

จากคำกล่าวข้างต้นได้ให้ความหมายต่างจากคำกล่าวของบุญมา แพ่งศรีสาร (2561: 137-138) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำว่า คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษใหม่จะต้องพัฒนาด้านประสิทธิผลเชิงกระบวนการ ความเป็นผู้นำที่สามารถต่อยอดนวัตกรรม การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องไม่หยุดอยู่กับที่ ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความยืดหยุ่นให้มากที่สุดที่สามารถมองเห็นความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ใหม่ (2560-2579)

George and Jones (2002: 415) เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theories)

ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า บุคคลบางคนเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะบางประการที่จะช่วยสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำได้ ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะ ดังนี้

1) บุคลิกภาพ (Personality) เป็นเรื่องที่ดีติดมากับตัวบุคคลแต่ละคน ในส่วนที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ได้

2) ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมถองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

3) คุณลักษณะด้านสังคม (Social skill) การเข้าสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่ได้คนเดียวในโลก การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้น ๆ

4) คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็น เรื่องที่ ติดตัวมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ อาจสามารถแก้ไข ปรับปรุงด้วยการให้อาหาร หรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสม

แพรวดาว สอนองผั่น (2557: 22) ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาทักษะของ

ผู้บริหารและเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความสอดคล้องกันอันดับแรก คือทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

ลักษณะสำคัญของผู้นำคือ ลักษณะของผู้นำที่ควรมีอยู่ในตนเองซึ่งพบว่า ผู้นำมีสมรรถภาพ มีความสำเร็จ มีความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความมีฐานะ สถานการณ์ มีคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะของจิตใจ ลักษณะทางทักษะ คุณลักษณะของผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาที่ต้องมีวิธีการ ทักษะศักยภาพ สามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กร มีบรรทัดฐานและค่านิยม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ บริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ อธิบายได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีบุคลิกภาพที่ดี มีทักษะทางสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ นำไปสู่ผู้นำในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่

จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในบทความเรื่อง Top 10 Characteristics of Successful 21st Century Leaders: 21st Century Administrators: New Responsibilities และ The 21st Century Principal ตามลำดับ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1.1 นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียนและจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือนทฤษฎีน้ำไหล (Flow Theory)

1.2 นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่เป็นนักการสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

1.3 นักจิตวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด

1.4 สร้างชุมชน (Build Community) ในที่นี้หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกันกับกลุ่มคนที่เหมาะสมตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริม

การเรียนรู้มากขึ้น เป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

1.5 การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และสำหรับแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันไปด้วย

1.6 การสร้างความร่วมมือ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้องแสวงหาแบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างความร่วมมือกับชุมชน

1.7 สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวกเชิงรุก และวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเองสวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

1.8 ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (Confidence) เข้าถึงได้ง่าย (Approachable) มีความโดดเด่น (Be Visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

1.9 ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (Dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่ายอมแพ้ (Never Give Up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

1.10 ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้นำ และสังคมโรงเรียนผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

1.11 ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์การประกอบการ (Entrepreneurial Organization) ได้ด้วย

1.12 นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (Instincts) ของตนเอง ความสามารถการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ (Intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

1.13 ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคตทั้งหมดนี้ ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

1.14 การเตรียมเนื้อเตรียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสให้กับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

1.15 ตัวแบบที่ดี (Good Model) ผู้บริหารต้องส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน เพื่อการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ 21 จึงประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบกรนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ภาษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ทัศนะด้านทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ดังนี้

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของ Weigel (2012) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century: Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Associations of Secondary School Principals (NASSP) (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leader ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกัน ได้ดังนี้

1) ทักษะการคิดวิเคราะห์ รายการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)

2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)

3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)

4) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)

5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organization Management Skills)

6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills)

7) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)

8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)

9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์การ (Settings Instruction Direction Skills)

10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitive Skills)

11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skills)

12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skills)

13) ทักษะภาษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-Moral Skills)

จากคำกล่าวข้างต้น ผู้บริหารมีบทบาทในการนำทักษะทั้งหมดมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทบาทเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม บทบาทของบุคคลจึงมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่มีนักวิชาการให้ทัศนะด้านบทบาทยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ประโยชน์มีรายละเอียดดังนี้

Meado (2016: 34) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน ได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in School ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1) บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as School Leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an Effective Leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียนการพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และนโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2) บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน ที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคน และต้องตั้งเป้าหมายของการนำไปใช้กับผู้เรียน จะทำให้้งานง่ายขึ้น

3) บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรมได้ ต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ของครู

4) บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน รายการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนาประสบการณ์ของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปี และพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

5) บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (Role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (Governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ยังสามารถทำให้้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองได้รู้นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสบผลสำเร็จได้

6) บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุก ๆ ปีซึ่งจะเป็นพลังงานที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติ้รชังการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ฯลฯ ผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7) บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teacher) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนต้องแจ้งเนื้อหาและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้องด้วยกระบวนการสัมภาษณ์หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8) บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชนสามารถเป็นประโยชน์ในหลากหลายพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชนสามารถช่วยให้โรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9) บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนักอยู่ในมือที่ต้องการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำเพื่อให้ผลงาน บรรลุผลสำเร็จ

DoDEA21 (2014: 45) แนะนำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leadership : Self-Assessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 มีบทบาท 4 ด้านหลักดังนี้

1) ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ และการประเมินผลได้แก่ การให้คำแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูผู้สอน เกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มีประสิทธิผล การจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกและภายในโรงเรียน

2) มีการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนได้แก่ นำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครู นักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้อย่างต่อเนื่องรวมทั้งการประเมินความพร้อมของโรงเรียนที่จะนำทักษะทางดิจิทัลมาใช้

3) ให้โอกาสแก่ครูได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดจุดมุ่งหมาย รายการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงและสามารถนำมาเป็นโอกาสได้แก่ ให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัยด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน แนะนำการประเมินผลและให้นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้รู้อย่างมืออาชีพได้อย่างแท้จริง

4) ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์และความรู้สึกที่ดีต่อชุมชน ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการสอน และการเรียนรู้ด้านทักษะในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้จัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือยึดหยุ่นภายในโรงเรียนและชุมชน นอกจากนี้ควรเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ด้านโลกมากขึ้น และออกแบบทางสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มโอกาสการพัฒนาทักษะการคิดทักษะชีวิต และทักษะทางอาชีพและเตรียมผู้เรียนสำหรับการทำงานในอนาคต

The Wallace Foundation (2012: 61) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมวนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสบายทางวิชาการสอนนักเรียน (Shaping a Vision of Academic Success for All Students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมี ส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2) สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a Climate Hospitable to Education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับผู้เรียน และบุคลากรภายนอก เพราะ โรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating Leadership in Others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้ โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา

4) การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving Instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะ มุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และ ให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง

5) การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing People, Data and Processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้ง การนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการบริหาร

Grossman (2011: 43) กล่าวว่า เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความผิดชอบใหม่เหล่านี้ สมาคมโรงเรียนภาวะผู้นำระหว่างรัฐ (ISLLC) สร้างชุดมาตรฐานการพัฒนาสำหรับผู้บริหารโดยกลุ่ม องค์กรที่เป็นผู้นำการศึกษาแห่งชาติได้แก่ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ สมาคม ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งชาติและสภาหัวหน้าเจ้าหน้าที่โรงเรียนของรัฐ ได้พัฒนาชุด มาตรฐานการพัฒนาผู้บริหารซึ่งได้นำมาใช้ในการพัฒนาในปี 2008 มีแนวทางที่ผู้บริหารต้อง รับผิดชอบตามบทบาท ดังนี้

- 1) บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 2) บทบาทในการออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร การวัดผล การประเมินผล
- 3) หลักความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
- 4) บทบาทในการบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล และกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล
- 5) วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะ ผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทใน การทบทวนนโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตาราง การปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริม การพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4. คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21

คุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถึงแม้จะไม่มีกำหนดให้ปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนแต่ต้อง ประยุกต์จากหลักคุณธรรม จริยธรรมตามแนวทางศาสนาระเบียบกฎหมายคำสั่งและจรรยาบรรณ

จากการศึกษา แนวคิดด้านคุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการกล่าว สอดคล้องกันว่า ผลกระทบของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้เกี่ยวข้องกับปัญหาคุณธรรมโดยตรง แต่วัตถุประสงค์ด้านคุณธรรมต้องเป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ศักยภาพของผู้นำ ให้สามารถบริหารจัดการ บรรลุผลสำเร็จได้ รายละเอียดดังนี้

Gregory (2010: 43) ได้เขียนบทความเรื่อง Moral and Ethical Leadership in Administrator Preparation ได้นำเสนอ ควรมีการให้ความรู้ด้านจริยธรรมกับกลุ่มเตรียมเป็นผู้นำ (Pre-service) และผู้นำ ที่ปฏิบัติงานแล้ว ต้องมีแนวทางการเตรียม ดังนี้ 1) ต้องสอนและฝึกปฏิบัติ ด้านจริยธรรม 2) การฝึกปฏิบัติและตัดสินใจเชิงจริยธรรม 3) มีรูปแบบการปลูกฝังจริยธรรมทั้งทาง ทฤษฎี การปฏิบัติ โดยเน้นเนื้อหา และการอบรมภาคสนามให้กับกลุ่มผู้บริหารหน้าใหม่ มีความ สอดคล้องกับความเห็นของ Brown and Trevi (2006: 595) และ Greenfield (2004: 67) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสามารถเข้าใจดีที่สุด ใน 2 กระบวนการที่แยกเป็นส่วน ๆ ระหว่างพฤติกรรม ด้านคุณธรรมของบุคคล กับอิทธิพลด้านคุณธรรมและจริยธรรม สามารถอธิบายได้ว่า กระบวนการได้ ยึดหลักสัญญาสำหรับการให้ ผู้บริหารโรงเรียนได้นำลักษณะที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดมาช่วยครูได้ พัฒนา และมีการให้อำนาจในการอบรมสั่งสอน แนะนำบริบทที่เป็นความกดดันภายในมาใช้ในการ เปลี่ยนแปลงโรงเรียนและมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรทำหน้าที่การบริหารคุณธรรม 2 วิธีการคือ 1) ผ่านทัศนคติที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ แจ้งการประมวลผลในค่านิยมที่สอดคล้องกับ จริยธรรมในวิชาชีพของตน และ 2) วิธีที่ให้บุคลากรทำหน้าที่ของพวกเขาและผลประโยชน์การ ปฏิบัติงานประจำวัน และมีความคิดเห็นตรงกันกับ Hester and Killian (2011: 67) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะตัวแทนคุณธรรม (Moral Agency) ต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางคุณธรรม ต้องให้ความสนใจกับบุคลากรในโรงเรียนในการพัฒนา ต้องมีความรับผิดชอบด้านกฎกติกา ทางจริยธรรม มีข้อผูกพันกับการดูแลเอาใจใส่ทางจริยธรรม และให้บุคลากรมีความรู้สึกเอาใจใส่ด้าน จริยธรรมหรือสาเหตุหลัก

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำในศตวรรษที่ 21

1. แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21

สังคมยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 19 และ 20 เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้ ในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูล ต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังซ์ของเทคโนโลยียุคดิจิทัลส่งผลทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเป็นความรวดเร็วที่นักวิชาการเห็นตรงกันว่าเพิ่งจะเริ่มต้นเท่านั้น ในระยะถัดไปจะยิ่งทวีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเป็นทวีคูณ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัว และเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไป ดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษ ที่ 21 สมหมาย อำดอนกลอย (2556: 1) ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2559: 1) วิจารณ์ พานิช (2558: 3) ได้กล่าวไว้ในแนวเดียวกันว่าโลกในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแตกต่างจากศตวรรษที่ 19 และ 20 อย่างสิ้นเชิง เศรษฐกิจอุตสาหกรรมใน

อดีต ได้ถูกแทนที่ด้วยเศรษฐกิจและบริการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมโลก ในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมที่อยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ คำว่า “โลกาภิวัตน์” (Globalization) ความหมายตามหลักพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปีพ.ศ. 2542 หมายถึง การแพร่หลาย กระจายไปทั่วโลกอย่างทั่วถึง การที่ประชาคมโลกไม่ว่าจะอยู่ ณ จุดใด สามารถรับรู้สัมผัสหรือรับผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วกว้างขวาง เนื่องจากการพัฒนาระบบ สารสนเทศถือเป็น ช่วงเวลาที่โลกถูกหล่อหลอมไว้ด้วยกันอย่างใกล้ชิดโลกสมัยโลกาภิวัตน์แตกต่างไปจากโลกในช่วง สงครามเย็นเป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วงของสงครามเย็นนั้น ความแตกต่างในเรื่องของระบบ การปกครองทำให้เกิดการปิดกั้นการติดต่อระหว่างประเทศ ความเข้าใจเรื่องราวของฝ่ายตรงข้ามกัน ยังคลุมเครือ เมื่อยุคของสงครามเย็นสิ้นสุดลงและเริ่มมีการเปิดประเทศกันมากขึ้น การติดต่อสื่อสาร ระหว่างกันสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือไอที (IT: Information Technology) ช่วยเชื่อมโลกให้เข้าถึงกันได้อย่างสะดวก สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล ข่าวสารได้อย่างรวดเร็วแต่ละประเทศเริ่มเรียนรู้และเข้าใจกับนานาชาติประเทศมากขึ้นเกิด การยอมรับ และประสานความร่วมมือซึ่งกันและกัน ความเจริญก้าวหน้าทำให้โลกในคริสต์ศตวรรษที่ 21 พัฒนา อย่างไม่หยุดยั้งแต่ขณะเดียวกันยังคงมีปัญหาที่ ส่งผลกระทบต่อโลกที่ ต้องหาทางแก้ไข เช่น การก่อการร้าย เหตุการณ์วินาศกรรมสงครามต่อต้านการก่อการร้าย ปัญหาความขัดแย้ง การขาดแคลนทรัพยากร (สุพรรณิ ชะโลทร และเกษมวิวัฒน์ เปรมกมล, 2561: 6-7) โลกในศตวรรษ ที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจและการค้า โลกาภิวัตน์และเครือข่าย สิ่งแวดล้อม พลังงาน ความเป็นอยู่ของประชากรและการอยู่กับตนเอง (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2557: 1; วิจารย์ พานิช, 2558: 3 และ Canton, 2006: 24) ดังนี้

1. โลกเทคโนโลยี (Technologicalization) ในชีวิตความเป็นอยู่ประจำวัน และชีวิต การทำงานคนจะใช้และพึ่งพาเทคโนโลยีเป็นหลัก โดยเฉพาะเทคโนโลยีข่าวสารและการคมนาคม (Information and Communication Technology)
2. โลกเศรษฐกิจและการค้า (Commercialization and Economy) เป็นผลสืบเนื่องมาจาก ความเป็นโลกเทคโนโลยีที่มีการคิดพัฒนานวัตกรรมขึ้นใช้งานในการดำเนินชีวิตประจำวัน และ ชีวิตการทำงานของทุกอาชีพมีการพัฒนาเทคนิคการเรียนรู้ทักษะการใช้งาน เกิดการสร้างกลยุทธ์ การขายเทคนิคและความชำนาญใหม่มากขึ้น
3. โลกาภิวัตน์กับเครือข่าย (Globalization and Network) สืบเนื่องจากสภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจที่เน้นการขายเป็นหลัก การสื่อสาร สื่อความหมาย และการเลือกเครือข่ายวิธีการ สื่อสารต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว ไม่จำกัดสถานที่ โลกาภิวัตน์ถูกนำมาเป็นตัวช่วยอย่างรวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา
4. สิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environmentalization and Energy) เป็นผลจากศตวรรษ ที่ผ่านมาโลกได้พัฒนาการใช้เทคโนโลยีที่นำเอาทรัพยากรมาใช้โดยไม่คำนึงถึงการสูญเสียสภาพ ความสมดุลของสภาพแวดล้อม
5. ความเป็นเมือง (Urbanization) สืบเนื่องจากการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการรู้เท่าทัน สื่อสารสนเทศ ในความเป็นโลกาภิวัตน์ทำให้ลดช่องว่างของสังคมชนบทลง การซื้อขายสินค้าธุรกิจ

การค้า การใช้เทคโนโลยีเกิดขึ้นเหมือนสังคมเมือง สิ่งที่เกิดขึ้นชัดเจนก็คือเศรษฐกิจ และชีวิตสมัยใหม่ที่ยึดโยงอยู่กับการค้าและบริการที่ตั้งอยู่บนวิถีชีวิตสมัยใหม่

6. คนจะอายุยืนขึ้น (Aging and Health) ความก้าวหน้าการคิดค้นผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ การรักษาพยาบาล รวมถึงเทคโนโลยีทางการแพทย์เฉพาะทาง พัฒนาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ประกอบกับคนเข้าถึงองค์ความรู้ความรู้อ่างกว้าง สื่อ สารสนเทศ โลกาภิวัตน์ทำให้คนดูแลสุขภาพ และป้องกันรักษาโรคเฉพาะทางอย่างแม่นยำ ทำให้คนอายุยืนมากขึ้น

7. อยู่กับตัวเอง (Individualization) หรือสังคมกัมหน้า เป็นผลสืบเนื่องมาจากความเจริญทางด้านเทคโนโลยีและความเป็นโลกาภิวัตน์ การสนทนาระหว่างบุคคล หรือกลุ่มคนที่รู้จักกันจะใช้ผ่านทางเทคโนโลยีมากกว่ามาพบหน้ากัน ปฏิสัมพันธ์ซึ่งหน้าลดน้อยลง

สังคมยุคความรู้ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล เศรษฐกิจและการค้า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไปด้วย ซึ่งจะส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษาซึ่งเปลี่ยนเป็นมีสื่อ เทคโนโลยี ดิจิทัล และการเปิดโอกาสเรียนรู้สู่โลกกว้าง ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำ และลักษณะในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับยุคศตวรรษที่ 21 ดังที่นักวิชาการได้กล่าว ดังนี้

ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ (2559: 140 - 141) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่น่าสนใจศึกษาในปัจจุบันเป็นแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ช่วงแรกของแนวคิดของยุคปัจจุบันแสดงให้เห็นถึงการศึกษภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำลักษณะนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีการกระจายอำนาจเสริมสร้างกำลังใจมีคุณธรรมจริยธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำในลักษณะนี้เป็นที่ต้องการอย่างมากในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้านอย่างปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีความสลับซับซ้อน ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเจตคติเน้นการสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายและกลยุทธ์ขององค์การ

สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะประกอบไปด้วย 7 คุณลักษณะ คือ คุณธรรมนำผลงาน ประสานแรงใจ เปี่ยมวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจองไว สื่อสาร ทำงานมุ่งเป้าหมาย และเชื่อมสายสัมพันธ์คน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) คุณธรรมนำผลงาน ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ ผู้นำต้องมีคุณธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะอันดับแรกที่เด่นที่สุดของผู้นำที่ดีมีความเสียสละอดทนต่องานทุกชนิดพยายามทำงานให้เสร็จ คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว การตรงต่อเวลาไม่เบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อนไม่ว่าจะเป็นทางกายวาจาหรือใจ รักษาดี ภาควุมใจในความ เป็นไทย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในทุกบทบาท ผู้นำที่ดีจะต้องไม่เห็นแก่ตัว มีความมุ่งมั่น คล้อยตาม สุภาพ ซื่อสัตย์จงรักภักดีมีมโนธรรมสูง เสียสละ มีคุณธรรมและตั้งใจทำงานด้วยความ

สุจริต และที่สำคัญคือสามารถตรวจสอบได้้นอกจากนี้การปฏิบัติงานโดยใช้คุณธรรมนำผลงานยังรวมถึงการควบคุมสติอารมณ์เหตุและผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อไม่ให้เป็นที่เหตุในการสร้างความเดือดร้อนอื่น ๆ ตามมา

2) ประธานแรงจูงใจ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะมีการแสดงลักษณะเด่นด้านแรงจูงใจ ซึ่งมีความเข้าใจผู้อื่นและมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการ ด้านการยอมรับการยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ผู้นำต้องมีการส่งเสริมและให้กำลังใจ โดยการแสดงให้เห็นด้วยความซาบซึ้งในความสำเร็จของแต่ละโครงการ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน รวมถึงปฏิบัติงานได้เจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์และที่สำคัญสามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งผู้นำที่ดีจะใช้คารมคมคายที่โน้มน้าวใจ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ให้ทุกคนเห็นพ้อง เข้าใจง่ายและอยากเข้าร่วมในวิสัยทัศน์

3) เปี่ยมวิสัยทัศน์ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องเปี่ยมด้วยวิสัยทัศน์สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มนำการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้ ทำการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องในอนาคต หลีกเลียงเรื่องราวที่เป็นปัญหาในอดีต อีกทั้งกล้าท้าทายการทำงาน เพื่อก้าวไปข้างหน้า นอกจากนี้ยังพร้อมนำการเปลี่ยนแปลง คิดถึงเรื่องระยะยาวมากกว่าพูดแต่เรื่อง ปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยสามารถแนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน มีการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้ สามารถวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน และวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมถึงวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกันได้อย่างเหมาะสม

4) กล้าตัดสินใจ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องกล้าตัดสินใจกล้าคิดกล้าพูดกล้าทำอย่างมีเหตุผลและรู้เท่าทัน มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้ อีกทั้งกล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความใส่ใจกระตือรือร้นและมั่นใจในตัวเอง โดยจะต้องรู้จักบริหารเวลา มีความมั่นคงและมีความกล้าระดับหนึ่งในการตัดสินใจเพราะจะต้องประสานผลประโยชน์ให้กับทีมงาน ทั้งนี้ในการทำงานผู้นำยังจำเป็นต้องกล้าใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบงานให้เหมาะกับคน และที่สำคัญคือกล้ายอมรับความเสี่ยง ในขณะที่เดียวกันก็เห็นโอกาส ภัยคุกคาม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตนเองด้วย

5) ว่องไวสื่อสาร ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร ที่ประกอบด้วย การพูด การฟัง และเข้าใจผู้อื่น ความสามารถทางการสื่อสารที่สำคัญคือการฟัง ส่งเสริมการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อีกทั้งยังเป็นนักเล่าเรื่องที่ดีโดยใช้ทักษะการเล่านิทานมาช่วยในการพูดจูงใจ ช่วยให้บุคลากร ปฏิบัติงานได้ตามการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและการ แสดงออก เนื่องจากผู้นำต้องสื่อสารกับคน ทำงานกับคนที่หลากหลายดังนั้นความสามารถในการพูดและการแสดงออกจึงเป็นลักษณะสำคัญที่จะทำให้ผู้อื่นเข้าใจและปฏิบัติตาม ซึ่งทักษะการพูด และการแสดงออกนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทักษะทางสังคม การใช้วาจา มารยาท ภาษา ให้เหมาะสมตามกาลเทศะ และที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทอย่างมากกับ

การติดต่อสื่อสารของคนในสังคม ดังนั้น ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศอีกด้วย

6) ทำงานมุ่งเป้าหมาย ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้สิ่งต่าง ๆ ดีขึ้น เติบโตขึ้น เพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยอาจนำเอาสิ่งใหม่เข้ามาและพัฒนาทำให้ดีขึ้น อย่างมีเป้าหมายตามความปรารถนาผู้นำต้องรู้จักการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่โดยทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ และปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้โดยคำนึงถึงการฉกฉวยโอกาสจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการฝึกฝนจากภายนอก ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดริเริ่มออกมา ผู้นำต้องการให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาและการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมาและจะนำไปสู่การสร้างผลงานออกมาเป็นรูปธรรม และบรรลุเป้าหมายทั้งทางการเงินและเป้าหมายหลัก

7) เชื่อมสายสัมพันธ์คน ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้ความสำคัญและเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีให้กับสมาชิกอย่างทั่วถึง โดยเป็นผู้ที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและควรคำนึงถึงอย่างมาก นอกจากนี้ยังต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายอีกด้วย ทั้งนี้วิธีการหนึ่งคือการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีซึ่งจะทำให้เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีให้กับบุคลากรขององค์กรและนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพให้กับทีมงานอีกด้วย โดยผู้นำต้องเข้าใจและพิจารณาผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้การสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีของทีมงานเป็นไปอย่างเหมาะสมแสดงถึงความเข้าใจเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน และสอดคล้องกับความชอบหรือความสนใจของทีมงานได้เป็นอย่างดี

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้นำเสนอข้างต้น 7 คุณลักษณะนั้น เห็นได้ถึงการมีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันในโลกยุคศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างมาก ซึ่งโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์และเครือข่าย การเลือกเครือข่ายวิธีการสื่อสารต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว ไม่จำกัดสถานที่ ผลสืบเนื่องมาจากความเจริญทางด้านเทคโนโลยีมีการทำงานระหว่างสังคมข้ามวัฒนธรรม ฉะนั้นผู้นำควรต้องมีความทันสมัยรู้เท่าทันถึงเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ฉับไวในการสื่อสาร และมีทักษะขั้นสูงในการเชื่อมสัมพันธ์คนที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน เนื่องจากสังคมในปัจจุบันเกิดการสั่นไหวระหว่างประชากรของแต่ละประเทศ ซึ่งทั้งสองคุณลักษณะเป็นจุดสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 คุณลักษณะสำคัญอื่น เช่น คุณธรรมนำผลงาน ทำงานมุ่งเป้าหมาย เป็นต้น ล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญที่เป็นพื้นฐานไม่ว่ายุคสมัยใด ผู้วิจัยจึงผนวกคุณลักษณะของผู้นำในลักษณะต่าง ๆ เพื่อสร้างเป็นรูปแบบของทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการวิจัยต่อไป

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลักและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนานตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยม ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนากระบวนการทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้ง

ด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มีเทคนิคใหม่ ๆ พัฒนาหลักสูตรส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ชมรมศิษย์เก่าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ศศิครดา แพงไทย, 2559: 11)

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน แม้ว่าจะมีการเคลื่อนไหวระดับชาติเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 จะมีมาแล้วตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2553 ด้วยการจัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งมีการประชุมทางวิชาการ บทความข้อเขียนเกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการขาดแคลนแรงงานทักษะขั้นสูงซึ่งกำลังเป็นแนวโน้มสำคัญของโลก แต่การเคลื่อนไหวในเรื่องดังกล่าวขาดความต่อเนื่องจริงจังของทุกฝ่าย การไม่มีเจ้าภาพองค์กรที่เป็นหลักในการประสานงานและดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง ถือเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน การอยู่นิ่งเฉย การทำแบบเดิม ๆ ตามที่เคยชิน การรอรับนโยบายจากเบื้องบนแต่ฝ่ายเดียว ขณะที่การเมืองการปกครองไม่มีเสถียรภาพ ล้วนสร้างความเสียหายต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศ ส่งผลให้ประเทศชาติขาดศักยภาพในการแข่งขันและเสียผลประโยชน์ เมื่อเปิดพรมแดนอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2558 การเริ่มต้นในวันนี้อาจช้า แต่ยังไม่สายเกินไปที่จะลงมือทำ โดยผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับในฐานะผู้มีอำนาจขององค์กร จะต้องตัดสินใจดำเนินการให้แผนยุทธศาสตร์และภารกิจของสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ มีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐานของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และติดตามกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง (รสสุคนธ์ มกรมณี, 2555: 35-47)

ส่วนนักวิจัยบางท่านที่มีความเห็นต่างจากคำกล่าวข้างต้น จีโรจน์ สารรัตน์ (2561: 265) กล่าวถึง หลักการ 10 ประการสำหรับภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ที่เขาได้ปรับมาจากแนวคิด “จงบริการเพื่อน ๆ” (Serve to Lead) ดังนี้ 1) ทุกคนสามารถเป็นผู้นำ เพราะทุกคนสามารถให้บริการ 2) ทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กรคือคน 3) เรากำลังอยู่ในระยะการเปลี่ยนผ่านจากโลกที่ยึดการจัดการเป็นฐานกลายเป็นโลกที่ยึดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นฐาน 4) ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีอำนาจกับผู้ที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจ (Empowered) 5) ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีพลวัต 6) ไม่มีแบบภาวะผู้นำทั่วไปที่สามารถนำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์ 7) บทบาทภาวะผู้นำเป็นหัวใจสำคัญ 8) ภาระงานของผู้นำคือการมีจินตนาการและการทำให้ก้าวหน้าในวิสัยทัศน์ 9) ความรัก (Love) เป็นระดับสูงสุดของความสัมพันธ์ทางภาวะผู้นำ 10) คุณลักษณะพิเศษเน้นความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ คำกล่าวนี้มีความสัมพันธ์กับคำกล่าว Gaze (2016) กล่าวว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาค้นคว้า แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการในยุคใหม่นี้ เพราะจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือ ผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอยู่ตลอดเวลาเช่นเดียวกัน ธรรมชาติของความเป็นผู้นำตั้งอยู่

บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อ บรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตามความเป็นผู้นำในการบริหารยุคใหม่จึงถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษ ของการบริหาร

จะเห็นได้ว่ายุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านโดยเฉพาะการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำและลักษณะในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะกับยุคศตวรรษที่ 21 คือผู้นำ มีคุณธรรม จรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ ประสานแรงจูงใจ เปี่ยมวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานมุ่งเป้าหมายมีความกระตือรือร้น เชื่อม สยสัมพันธ์ที่ดีให้กับสมาชิกอย่างทั่วถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการ จัด การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ สถานศึกษาผู้นี้

3. ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ทักษะของผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่จำเป็นที่ผู้นำก้าวทันกับยุคแห่ง การเปลี่ยนแปลงที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านสังคม ทางด้านเศรษฐกิจ ทางด้านการเมืองและ การศึกษา ผู้นำจึงต้องเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ จึงมีนักวิชาการหลายคนได้ กล่าวถึงทักษะของผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

ศศิตา เพลินจิต (2558: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้าง ภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนา สถานศึกษาด้านต่าง ๆ ต้องทำเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่ทำ หน้าที่บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และมีความรู้วิชาชีพ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ได้ผลผลิตที่ดีเลิศจึงเป็นแนวทางการปฏิรูปเพื่อนำไปสู่ผู้บริหารที่อยู่ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความสัมพันธ์กับคำกล่าวของ คมกฤษ พรหมฉิน (2560: 15) กล่าวว่า ชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่ม สร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต ภาวะผู้นำ เชื่อถือได้และความรับผิดชอบ การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและ วัฒนธรรมยุคปัจจุบันได้อย่างมีความสุขและการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และยังสอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช (2558: 10) นำเสนอแนวคิดการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ความหมายและ ประเภทของทักษะ (Skills) ความสามารถในการกระทำการลงมือทำหรือการปฏิบัติซึ่งต้องอาศัย ความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นตามมา โดยทั่วไปเมื่อบุคคลลงมือ ก็จะต้องรู้วิธีการทำสิ่งนั้นก่อน เมื่อรู้วิธีการแล้วผู้ทำจะต้องลงมือทำตามวิธีการหรือขั้นตอนนั้น จนกระทั่ง ทำได้ ทำเป็น ทำคล่อง ทำชำนาญจึงเกิดเป็นทักษะในระดับต่าง ๆ กัน ดังนั้นทักษะจึงหมายถึงความสามารถในการทำที่มี

ลักษณะเป็นขั้นตอน ทักษะจึงมีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ทักษะกระบวนการ (Process skills) แต่ความเห็นดังกล่าวต่างจาก เรื่องโรจน์ สุขวิริยะ (2557) ให้ความหมาย ทักษะชีวิตในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง สามารถพึ่งพาตนเองได้ และทำสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นจริงขึ้นมาได้ด้วยตนเอง การมีคุณสมบัติความเป็นมนุษย์อย่างสมบูรณ์ สามารถใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ มีชีวิตชีวาไม่ว่ายุคสมัยจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม ในขณะที่ อนุชา โสมาบุตร (2556) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่น (Guide and lead others) โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลได้ เพื่อที่จะนำพาองค์กรก้าวบรรลุจุดหมาย ซึ่งเป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถชี้แนะและนำพาองค์กรในการก้าวสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์และยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

คุณลักษณะของผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาภายในประเทศซึ่งต้องแสวงหาวิธีการ ทักษะ ศักยภาพ และความสามารถในการนำพาองค์กรทางด้านการศึกษาไปสู่โลกใหม่ที่เรียกว่า โลกแห่งการเปลี่ยนหรือโลกศตวรรษใหม่ ดังนั้นผู้บริหารอาจจะต้องมีการพัฒนาตนเองในหลาย ๆ ด้าน ที่สามารถตอบโจทย์ ความคาดหวังของสังคมได้มากยิ่งขึ้นและเพิ่มการตอบสนองต่อสังคมได้หลากหลายให้มากที่สุด เพราะการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความจำเป็นอย่างมากต่อนักบริหารการศึกษามีคุณลักษณะเป็น นักสร้างสรรค์ เป็นนักการสื่อสาร เป็นนักคิดวิเคราะห์ การสร้างชุมชน การมีวิสัยทัศน์การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ การสร้างพลังเชิงบวก การสร้างความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่นและความพากเพียร ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม นักริเริ่มงานดี ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ การเยี่ยมเนื้อเยี่ยมตัว และเป็นตัวแบบที่ดี (บุญมา แพ่งศรีสาร, 2556: 24)

ความคิดเห็นดังกล่าวมีความเห็นที่เกี่ยวเนื่องกับความเห็นของ กรรณิกา กันทำ (2561: 18) กล่าวว่า ทักษะผู้นำ (Leadership Skills) เป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (Essential Leadership Skill in the 21st Century) ซึ่งจะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่าง ๆ วิโรจน์ สารรัตนะ (2556: 21) ได้กล่าวว่าสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Corporate Leadership) มากกว่าผู้นำแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ แต่คำกล่าวข้างต้นมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ ผลประเสริฐ (2559: 26) จากการศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้ศึกษาได้นำเสนอประเด็นอภิปรายผล ดังนี้ 1) ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ทักษะด้านการบริหาร เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ทักษะด้านการบริหาร เมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน เมื่อพิจารณาตามสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย์ รองลงมา ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เพื่อพิจารณาตามสถานศึกษาขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย์ รองลงมา ทักษะด้านการบริหาร และเมื่อพิจารณาตามสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย์ รองลงมา ทักษะด้านการบริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลที่สำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่สามารถบ่งบอกถึงสมรรถภาพของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ควรมีทักษะที่สอดคล้องกับทักษะศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ชัยยนต์ เพาพาน (2558: 301 - 312) ได้กล่าวไว้ว่า สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 - 2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ และพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่รวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น และผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558: 1) ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ มีใครเห็นต่างไปจากความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546: 12) คำว่า ผู้บริหารการศึกษา ไม่ว่าจะเป็รประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา เรียกว่า Principal หรือเรียกว่า Head of School เป็นคำที่ใช้เรียกผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนของรัฐ แต่ถ้าเป็นโรงเรียนเอกชนอาจใช้คำอื่น ๆ เช่น Head Teacher, Head Master หรือ Head Mistress สำหรับประเทศไทยผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันเรียกว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา เมื่อก่อนเรียกว่า ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ (ประกอบคุปรัตน์, 2552: 23)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารการศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปประยุกต์ไปสู่

การปฏิบัติในอนาคตกับการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ สามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่สำคัญ 4 ด้านหลัก ได้แก่คุณลักษณะความเป็นผู้นำยุคใหม่ ทักษะยุคใหม่ บทบาทหน้าที่ และคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความรู้เชิงทฤษฎี ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ 4 ด้าน ดังนี้

1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความรู้ทางวิชาการ นักประกอบการ นักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการมีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ต้นแบบที่ดี นักสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2) ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัลการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ และมนุษยสัมพันธ์

3) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการบทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยบทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

4) คุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารการนำหลักธรรม มาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัวประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรมสนามตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหารและคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

ข้อความข้างต้นมีความเห็นต่างกับ Baird (2006: 51) ที่กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อสารออกมาจริง ๆ

3) ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้ง เพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้าน และความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

4) ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้

5) ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อถือและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ทั้งหมดที่กล่าวมาเป็นทักษะของผู้นำที่สามารถส่งเสริมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ Hoyle, English and Steffy (2005: 12) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 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) ทักษะบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
- 5) ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
- 6) ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
- 7) ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in staff Evaluation and Personnel Management)
- 8) ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)
- 9) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
- 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

ดังนั้น ทักษะผู้นำคือ ลักษณะความสามารถและพฤติกรรมของผู้นำที่มีกระบวนการในการใช้อิทธิพลและอำนาจในการกำกับ ควบคุมจัดการการทำงานและการใช้ทรัพยากรและกระตุ้นการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มใจ กระตือรือร้น การชักจูงให้กลุ่มมุ่งปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยใช้ภาวะผู้นำสร้างพลังแห่งกระบวนการทำงาน ปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถพัฒนาสถานศึกษาก้าวทันยุคศตวรรษที่ 21 ผู้นำต้องเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยความสะดวก หมายถึง ผู้อำนวยการเรียนรู้หรือคอยอำนวยความสะดวกในทุก ๆ เรื่องเพื่อให้คนทำงานสามารถอยู่ได้ด้วยตัวเอง

- 1) ต้องเข้าใจในความต่างของคนและศรัทธาในคุณค่าความแตกต่างของแต่ละคน (Personal Values Trust)
- 2) ต้องฟังเก่งและฟังด้วยหัวใจ (Deep Listening)
- 3) ต้องฝึกฝนคนเป็นและโค้ชคนได้ (Coaching)
- 4) ต้องมีทักษะของการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Facilitation)
- 5) ต้องมีทักษะการเล่าเรื่องเก่ง (Storytelling)

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ทักษะของผู้นำในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่จำเป็นที่ผู้นำก้าวทันกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม ทางด้านเศรษฐกิจ ทางด้านการเมืองและการศึกษา ผู้นำจึงต้องเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทักษะผู้นำเป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยเฉพาะทักษะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้วิจัยสนใจจะทำการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการหลายท่านโดยสามารถสรุปเป็นตารางวิเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21	Drake &Roe (1986)	Katz (1986)	Baird (2006)	Doe (2009)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Ejimofor (2007)	Weigel (2012)	ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550)	แพรวดาว สอนองฝัน (2557)	สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ (2556)	พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา (2558)	รชฎ ทนวัฒนา (2558)	มณฑาทิพย์ นามนุ (2561)	ผู้วิจัย
1. ทักษะด้านความรู้ความคิด	/							/	/	/	/	/		6
2. ทักษะด้านเทคนิค	/	/			/	/	/	/	/	/	/	/		9
3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน	/				/	/	/	/	/	/	/	/		7
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	/				/	/	/	/	/	/	/	/		8
5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด	/	/						/			/	/		5
6. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์		/	/		/								/	4
7. ทักษะด้านการสื่อสาร			/	/	/	/	/	/					/	6
8. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้ง			/											1
9. ทักษะในการเจรจาต่อรอง			/											1
10. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจ			/											1
11. ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา														1
12. ทักษะการแก้ปัญหา														1
13. ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น				/										1
14. ทักษะทางด้านสังคม							/							1
15. ทักษะด้านมโนภาพ					/			/						2
16. ทักษะการทำงานเป็นทีม					/	/		/						3
17. ทักษะการแก้ปัญหา						/							/	2
18. ทักษะด้านความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์					/	/								2
19. ทักษะด้านวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้						/								1

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21	Drake &Roe (1986)	Katz (1986)	Baird (2006)	Doe (2009)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Ejimofo (2007)	Weigel (2012)	ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550)	แพรวดาว สอนองฝัน (2557)	สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ (2556)	พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา (2556)	รชฎ ทนวัฒนา (2558)	มณฑาทิพย์ นามนุ (2561)	ผู้วิจัย
20. ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล					/	/		/					/	4
21. ทักษะการกำหนดทิศทางการองค์กร					/	/								2
22. ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว					/	/								1
23. ทักษะการพิจารณาตัดสิน					/	/								1
24. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์					/	/							/	2
25. ทักษะด้านการบริหารองค์การ					/	/								1
26. ทักษะการบริหารงานบุคคล					/	/								1
27. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้					/	/								1
28. ทักษะการรับรู้ไว					/	/								1
29. ทักษะการตัดสินใจ					/	/								1
30. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					/	/								1
31. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม					/	/								1
32. ทักษะด้านการบริหาร								/						1
33. ทักษะด้านการวางแผน								/						1
34. ทักษะด้านการประเมิน								/						1

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกับแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาต่างชาติ Drake and Roe (1986), Katz (1986), Baird (2006), Doe (2009), Hoyle, English and Steffy (2005), Ejimofor (2007), Weigel (2012), ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550), แพรดาว สอนองผ้น (2557), สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ (2556), พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา (2556), รชฎ ธนวัฒนา (2558), มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) โดยผู้วิจัย ได้เลือกแนวคิดที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป (Drake and Roe,1986; Robert katz,1995; Hoyle, English and Steffy, 2005; ทองทิพภา วิริยะพรณ, 2550; แพรดาว สอนองผ้น, 2557; สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ, 2556; พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา, 2556; รชฎ ธนวัฒนา, 2558 และมณฑาทิพย์ นามนุ, 2561) โดยสรุปแนวคิดที่ตรงกันมีทักษะด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด
- 2) ทักษะด้านเทคนิค
- 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน
- 4) ทักษะด้านมนุษย
- 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
- 6) ทักษะด้านด้านการสื่อสาร
- 7) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล

ดังจะเห็นได้ว่าทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 นั้น เป็นแนวคิดที่นักวิชาการในหลาย ๆ ประเทศได้นำมาศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษา และพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

4. บทบาทผู้บริหารมืออาชีพสำหรับศตวรรษที่ 21

บทบาทของผู้บริหารมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการ ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะพิเศษ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557: 167-176) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะพิเศษ ดังนี้

บทบาทของผู้บริหารมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ต้องการผู้นำแบบร่วมมือมากกว่าผู้นำแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ และเน้นทักษะด้านมนุษยมากกว่าด้านการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการ พัฒนา สร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีแนวคิดใหม่ ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นตัวของตัวเอง เป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิตสามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบและทุกมิติ สามารถเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และในศตวรรษที่ 21

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล เศรษฐกิจและการค้า เป็นสังคมยุคความรู้ เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน โดยเฉพาะการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำและลักษณะในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะกับยุคศตวรรษที่ 21 คือผู้นำมีคุณธรรม จรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ ประสานแรงจูงใจ เปี่ยมวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานมุ่งเป้าหมาย มีความกระตือรือร้น เชื่อมสายสัมพันธ์ที่ดีให้กับสมาชิกอย่างทั่วถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษายุคนี้

ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ยังเป็นทักษะที่จำเป็นที่ผู้นำต้องก้าวทันกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม ทางด้านเศรษฐกิจ ทางด้านการเมืองและการศึกษา ผู้นำจึงต้องเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทักษะผู้นำเป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยเฉพาะทักษะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 และบทบาทของผู้บริหารมีอาชีพในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปฏิรูประบบตนเอง และเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ต้องการผู้นำแบบร่วมมือมากกว่าผู้นำแบบใช้อำนาจหรือการบังคับ และเน้นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าด้านการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการ พัฒนา สร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีแนวคิดใหม่ ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นตัวของตัวเอง เป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบและทุกมิติ สามารถเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และในศตวรรษที่ 21

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเพื่อให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่จะนำพาองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนได้รับการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล จึงมีผู้กล่าวถึงผู้บริหารดังนี้

วรรณมา หมาดเท่ง (2551: 94) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแล จัดการและทุ่มเทพยายามให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งหมดของสถานศึกษาได้บรรลุผลตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของ อนันต์ งามสะอาด (2553: 1) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงาน ความสามารถของผู้บริหารสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้น ความหมายที่กล่าวข้างต้นมีส่วนสัมพันธ์กับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558: 10) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ภาวะผู้นำสร้างพลังแห่งกระบวนการทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

และเต็มความสามารถเกิดประสิทธิผลสูงสุด แต่ความเห็นดังกล่าวมีความเห็นต่างจากคำกล่าวของนักวิจัยบางท่าน ซึ่งได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมจากสิ่งแวดล้อมให้เกิดผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (มูนา จารง, 2560: 15)

จากคำกล่าวข้างต้นมีความเกี่ยวเนื่องกับคำกล่าวของ ธัญดา ยงยศยิ่ง (2560: 16) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารเป็นงานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากอยู่ร่วมกันและร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลและได้ประสิทธิภาพ โดยที่ผู้บริหารใช้กระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่รัชชัย ยวงคำ (2552: 113) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาซึ่งหมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของสถานศึกษา แบ่งงาน กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา จิราภา เพียรเจริญ (2555: 15) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษามุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพโดยได้บัญญัติให้มีกระจายอำนาจบริการ จัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงเพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์กร มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (มูนา จารง, 2560: 30) ยังมีผู้ให้ความหมายที่คล้ายกับความหมายดังกล่าว ซึ่งได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา กระบอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (สุภัค ยมพุก, 2557: 14)

นอกจากนี้การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป (ยุคพันธ์ หวานฉ่ำ, 2555: 11) ซึ่งมีความเห็นที่ต่างกับความเห็นของ ไกรสร เจียมทอง (2561: 31) ซึ่งได้ให้ความหมายดังนี้ การบริหารงานในสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนดโดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและการบริหารสถานศึกษาซึ่งหมายถึง กระบวนการในการทำงานของ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อพัฒนางานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ (มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561: 21) และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดศึกษา การควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา (วาสนา เต่าพาลี, 2557: 21)

ผู้บริหารการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับความเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนมีองค์ความรู้วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาด้วยผู้บริหารในปัจจุบันจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะ เชิงมนทัศน์ (Conceptual Skills) เพื่อให้สามารถมีการกำหนดทิศทางพัฒนาหน่วยงานหรือสถานศึกษาของตนเองได้อย่างถูกต้องและถูกทิศทาง (Do the Right Things) มากขึ้น ทั้งนี้อันเป็นผลมาจากผู้บริหารเหล่านั้นจะได้รับการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ มากขึ้น จะต้องมีบทบาทเป็นผู้พัฒนานโยบายมากกว่าเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมากขึ้น และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีทักษะในลักษณะดังกล่าวสูงกว่าที่เคยเป็นมา นอกจากการพัฒนาทักษะเชิงมนทัศน์แล้ว ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skills) ก็มีความสำคัญและจำเป็นด้วยเช่นกันเพราะการบริหารยุคที่จะมีการกระจายอำนาจ บุคลากรในองค์กรจะเป็นผู้ที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น จะทำให้ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเจรจาต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์ทางการศึกษา (Interest Groups) ต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียน ในสังคมชุมชนมากขึ้นจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำ (Leadership) สูงขึ้นมากกว่าที่อาศัยการสั่งการหรือใช้อำนาจบังคับดังที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์ทางการบริหาร เกี่ยวกับหลักการแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ตามทัศนะเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) เพื่อให้เกิดทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ก็ยังคงจำเป็นอยู่ด้วยเช่นกัน เพราะสิ่งเหล่านั้นจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นวิชาชีพทางการบริหารได้ในระดับหนึ่ง และเป็นสิ่งที่จะช่วยให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสภาพความเป็นจริงของหน่วยงานหรือท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556: 334)

ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป (ศศิตา เพลินจิต, 2558: 23) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเห็นของ ตองลักษณะ บุญธรรม (2559: 220) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารหมายถึง 1) ผู้บริหารสถานศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพของงานตามมาตรฐานที่ควรเป็นระบบ ประกันคุณภาพ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับประกันคุณภาพการศึกษา สร้างความเข้าใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษา จัดทำแผนส่งเสริม สนับสนุน อำนาจความสะดวก ให้คำปรึกษา

ดูแลให้มีการประกันคุณภาพภายในที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกำกับติดตามการดำเนินงาน นำผลจากการประเมินคุณภาพมาปรับปรุงและรายงานผลต่อสาธารณชน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยสร้างความตระหนักปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นทุกค่าและมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในและพัฒนาความรู้ทักษะต่าง ๆ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการหรือร่วมกันดำเนินการประกันคุณภาพภายใน สร้างทีมงานร่วมในการดำเนินการ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา กำกับ ดูแล ช่วยเหลือสนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน และเชื่อมโยงกันเป็นทีมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 5) ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษาแนะนำดูแลให้มีการประกันคุณภาพภายใน ส่งเสริมการดำเนินการในระบบ PDCA ในทุกหน่วยงาน 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแกนนำให้การจัดทำรายงานประเมินตนเอง หรือรายงานประจำปี รวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมิน วิเคราะห์ตามมาตรฐานและเขียนรายงานและ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแกนหลักในการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษายังหมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของสถานศึกษา แบ่งงาน กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา (จิราภา เพียรเจริญ, 2555: 15) และ การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิบัติการศึกษามุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพโดยได้บัญญัติให้มีกระจายอำนาจบริการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์กร มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (มูนา จารง, 2560: 30) ยังมีผู้ให้ความหมายที่คล้ายกับความหมายดังกล่าว ซึ่งได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ครอบคลุมด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (สุภัค ยมพุก, 2557: 14)

ดาร์วิน พิตต์มผล ภิชก จันทรเอี่ยม และอรสา โกศลนันทกุล (2553: 17) กล่าวว่า ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญต่อการจัดการทางการศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารจัดการ จะต้องเป็นผู้มีความรู้ดีมีปฏิญาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไขความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทนและรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือ ผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรม ลักษณะดังกล่าวไม่ได้หาได้ง่าย ๆ ในสถานศึกษา ที่หายากยิ่งกว่านั้นคือ ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ

พิพัฒน์ กล้าหาญ (2558: 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ

มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูป การเรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม ทั้งตามหลักพระพุทธศาสนาและสังคมที่ดี โดยนำมาบูรณาการใช้ให้ เหมาะสมกับตนเองและสภาพแวดล้อมเพื่อให้ตนเองเป็นที่เคารพยกย่อง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีขวัญ กำลังใจและมีความสุขในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้ภารกิจงานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ฉะนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนให้เป็นผู้ที่อยู่นอกเหนือหัวใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้บริหารงาน วิชาการของโรงเรียน ให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการที่จะบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหาร จะต้องส่งเสริมในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนของครู อำนาจการจัดหาวัสดุและแหล่งเรียนรู้ เพื่อช่วยในการสอน สามารถนิเทศและให้คำปรึกษาได้ เพราะจะทำให้ครูรู้สึกว่าคุณเองมีที่พึ่งด้าน วิชาการ มีผู้ส่งเสริมดูแลช่วยเหลือ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาคุณภาพของครูให้มีความรู้ความสามารถใน ด้านวิชาการ เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดความรู้ไปยังนักเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ อันแสดงถึงความมั่นคงในชีวิต เสริมสร้าง แรงจูงใจให้ครูใฝ่หาความก้าวหน้า ยกย่องเชิดชูเกียรติครูผู้มีผลงานที่ดีเด่นเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและ เป็นกำลังใจแก่ครูผู้กระทำความดี มีผลงานปรากฏในฐานะผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารจะต้องให้การ ส่งเสริมครูทุกด้าน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา (ระเบียบ วิเศษรัมย์, 2556: 75-76)

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็น กระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ การพัฒนาสมาชิกหรือ ผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร สถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงาน วิธีการตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยพึงพึงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและทรัพย์สินอย่างอื่น เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษา ไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการ บริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ สำเร็จ วงศ์ศักดิ์ดา (2553: 53) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารที่ จะต้องมีการและกระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ขั้นตอนในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนต้องมี ความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องนำหลักและกระบวนการบริหารมาใช้ในการบริหารงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ นับว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ อย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สภาพเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี ทำอย่างไรจะสามารถพัฒนาครู เจ้าหน้าที่ นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพสามารถอยู่ร่วมกับ สังคมอย่างมีความสุข

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2555: 32) มีความเห็นว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลัก ของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุ จุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงาน ต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจัดกระทำเพียงลำพังคนเดียวแต่ยังมีผู้บริหารงานอีกหลายคนที่มี ส่วนร่วมทำให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ควรนำเทคนิควิธีและกระบวนการ

บริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารควรจะได้คำนึงถึงหลักการบริหาร ดังนี้ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาว่าเป็นไปในทิศทางใด 2) ต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงาน การบริหารงานทุกประเภทย่อมต้องมีเทคนิควิธีการขั้นตอนและกระบวนการที่เป็นระบบ 3) การประเมินผลเมื่อได้ดำเนินกิจการใด ควรจะได้มีการประเมินผลและติดตามผลเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานได้ดีขึ้น

หน้าที่การบริหารที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร คือ การวางแผน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีบทบาทในการวางแผนงานวิชาการ ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการวางแผนงานวิชาการ โดยต้องมีความรู้และความสามารถในการวางแผนรวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานวิชาการ 2) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการออกแบบจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมกับบริบทและส่งเสริมให้การปฏิบัติงานวิชาการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรระดับชาติและสภาพปัญหาหรือความต้องการของท้องถิ่น 4) ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงานวิชาการให้เหมาะสมเพียงพอตามบริบทหรือศักยภาพของสถานศึกษาเพื่อให้สามารถดำเนินงานวิชาการได้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง 5) ผู้บริหารมีส่วนร่วมพิจารณาการกำหนดโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 6) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานอำนวยความสะดวกและจัดสิ่งทีเลือกต่อการวางแผนและทำแผนงานให้สำเร็จ 7) ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินตรวจสอบทบทวนแผนงานวิชาการว่ากำหนดแนวปฏิบัติได้เหมาะสมสอดคล้องทิศทางเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข 8) ผู้บริหารเป็นผู้สื่อสารแผนงานเพื่อถ่ายทอดและสร้างความรู้ความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา (จิตติมา วรศรี, 2557: 24)

สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีบทบาททั้งทางด้านวิชาการ การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน ผู้ประเมิน และสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียนสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทในทุกงานทุกด้านอย่างครอบคลุม ส่งเสริมการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักและเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายและความสำคัญและขอบเขตเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข ดังนั้น การบริหารและการจัดการศึกษาในปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานหลัก

ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารสถานศึกษา คือ ต้องทราบขอบข่ายและภารกิจ การบริหารและการจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 งาน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป โดยเฉพาะงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา ในระดับสถานศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียน ได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และให้สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่านได้แสดงความเห็นที่สอดคล้องดังนี้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2555: 30) กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่าเป็นกระบวนการหรือ กิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2556: 35) กล่าวว่า กิจกรรมที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ฝึก ปฏิบัติ ได้รับประสบการณ์และพัฒนาตนเองให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียนมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานวิชาการจึงเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์มาบริหารงานวิชาการ เพื่อจัดกิจกรรมทุกชนิดใน สถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของของผู้บริหาร และจิตติมา วรณศรี (2557: 3) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วยงานต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดการประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีและ แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของการจัด การศึกษา

นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยที่ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารดังเช่นวิฑูรย์ หนูขาว (2552: 23) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการดำเนินการแบ่งเป็น เวลา 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงที่ 1 การเตรียมการ เป็นการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อสร้าง ความเชื่อถือ ศรัทธา และเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่าย รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักใน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพ ภายนอกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ช่วงที่ 2 การดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาส่วนใหญ่สถานศึกษาจะนำวงจร PDCA มาใช้ในการดำเนินการ คือการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบและประเมินผล และปรับปรุง ช่วงที่ 3 การประเมินภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแกนนำในการเตรียมการ การวางแผน เพื่อให้สถานศึกษาภายนอก นอกจากนี้ยังมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน อำนวยความสะดวก การชี้แจงทำความเข้าใจให้ข้อมูล สารสนเทศการตรวจสอบรับผลการประเมินภายนอก และการนำผลการประเมินภายนอกไปใช้ในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป ส่วนเกศรา สิทธิแก้ว (2558: 32) กล่าวว่า บทบาท ของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารมีบทบาท ในการบริหารที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินงาน คอยส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำสถานศึกษาและบุคลากรให้มีความเข้าใจในกระบวนการ ดำเนินงานที่ตรงกัน โดยเน้นการดำเนินงานแบบวงจร PDCA คือ การวางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบประเมินผล และปรับปรุงอย่างเคร่งครัด กำหนดให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการดำเนินงานโดยผู้บริหารเป็นแกนนำในการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน

นอกจากสิ่งเหล่านี้แล้วยังต้องมีการกำกับติดตามให้มีการดำเนินงานตามแผนและการนำผลการประเมินตนเองมาใช้ในการปรับปรุงสถานศึกษาและรายงานผลต่อสาธารณชนทราบกับการมองเห็นสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างเข้าใจและแตกต่างไปจากสภาพที่เป็น อันเป็นสิ่งสร้างเสริมความพร้อมให้เกิดขึ้นกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุดด้วยการนำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นอย่างเต็มกำลัง เต็มศักยภาพ และเต็มความสามารถอันสูงสุด 2) การรับการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศในระดับสากลทั้งที่เป็นระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ เพราะความเคลื่อนไหวของระบบการศึกษาในสังคมโลกมิได้หยุดนิ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการศึกษาของชาติทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตัวเองทั้งทางด้านข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ต้องติดตามอย่างต่อเนื่อง 3) การเป็นผู้นำทีมงานที่มีศักยภาพสูงสุดด้วยการทำงานเชิงการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านการทำงานภายใต้ความแปลกแยกของชาติพันธุ์ ศาสนา เชื้อชาติ และความคิดต่าง ๆ ของคนในสังคมให้เข้ามาทำงานด้านการศึกษามากยิ่งขึ้น 4) การพัฒนาวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรทางด้านการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในสังคมไทย 5) การสร้างอุดมการณ์และคุณธรรมที่โดดเด่นในเชิงประจักษ์แก่สังคมนั้น ๆ ได้เกิดความเห็นร่วมให้มากที่สุดที่สามารถชี้นำกระแสแห่งความคิดของคนส่วนใหญ่ในสังคมให้สามารถเดินตามอุดมการณ์เพื่อการเรียนรู้ของการเปลี่ยนแปลงตนเองได้อย่างมีความสุขในท่ามกลางแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลก 6) ความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรเป็นผลผลิตและผลลัพธ์ของผู้บริหารในการเป็นผู้นำในองค์กรนั้น ๆ เพราะการเป็นผู้นำจำเป็นอย่างมากต่อการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่งในวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่จะปรากฏผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของเรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งวัสดุปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญในการบริหารมากกว่าการบริหารงานอื่น ๆ ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมระบบของสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนจำเป็นต้องให้ความสนใจ และให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกโดยมุ่งหวังให้เป็นประโยชน์เกิดแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น

บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานวิชาการ

เมื่อพิจารณาบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานวิชาการของ Desautel (1978 อ้างถึงใน ดวง สุวรรณเกิดผล, 2550: 21) ศึกษาการรับรู้บทบาทในการบริหารสถานศึกษาในรัฐคาโกตาเหนือ สหรัฐอเมริกาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่า ตนใช้เวลาส่วนใหญ่ในการเรียนการสอน และยังมีความเห็นต่อไปว่า ตนจะปฏิบัติหน้าที่นี้ให้ได้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่ และถือว่าเป็นบทบาทที่มี

ความสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกับ Minudin (1987 อ้างถึงใน ดวง สุวรรณเกิดผล, 2550: 21) ทำการวิจัยบทบาททางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในรัฐซาบาร์ มาเลเซีย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นหลักในการประเมินผลโครงการของสถานศึกษา สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษา และประสบการณ์เพิ่มขึ้น กำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดของสถานศึกษา สอนในระดับชั้น รู้และเข้าใจกฎ ข้อบังคับในการเรียนรายวิชาต่าง ๆ และสัมพันธ์กับคำกล่าวของ Rogars, (1992; อ้างถึงใน ชัลวานี ดิงนามอ, 2556: 68) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษา พบว่า บทบาทที่สำคัญ ๆ ของผู้บริหารได้แก่ การบริหารงานวิชาการเป็นผู้นำด้านการชี้แนะการสอน การบริหารงานบุคคลเป็นผู้บริหารจัดการและการบริหารงานสถานศึกษากับชุมชนเป็นผู้สร้างมนุษย์ สัมพันธ์

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญเป็นอย่างมากของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องสนับสนุน และส่งเสริมการบริหารวิชาการให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปตามมาตรฐานคุณภาพดังกล่าวของ ญัฐชนพล ปะจัน (2554: 22) ได้กล่าวว่า การบริหารงาน วิชาการเป็นงานที่สำคัญเป็นอย่างมากของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะกำหนดหลักสูตรของสถานศึกษา และกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนมีคุณภาพ และยังเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้วย

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้ สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2550: 21-35) ได้กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้ มีการจัดทำหลักสูตรขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนการศึกษาต่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำสาระของหลักที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และให้สถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีแนวปฏิบัติกระทรวงศึกษาธิการได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สาระแกนกลาง กระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสถานภาพปัญหา และความต้องการของสังคมชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

ซึ่งด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบครบวงจร บริหารคุณภาพ (PDCA) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษายึดโครงสร้างที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นขอบข่ายในการจัดทำจึงทำให้หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น ชาวลิขิตย์ ชูจันทร์ (2559: 18) กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ การวางแผนการพัฒนา และการใช้หลักสูตร การจูงใจ การสนับสนุนและส่งเสริมครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การสนับสนุน การวัดประเมินของผลนักเรียนเป็นผู้ประสานงาน ควบคุมด้านวิชาการ พัฒนาสภาพการทำงานของครู และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ กำกับติดตามนิเทศครู ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพของบุคลากร ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมี ประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน วัชรินทร์ ปะนามะเก (2558: 2) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดนโยบาย การปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ทำให้เกิดผลตามเป้าหมายหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับนักเรียน

นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมการใช้และพัฒนาหลักสูตรในระดับสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีภารกิจสำคัญ คือ กำหนดเป้าหมายและจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับ ท้องถิ่น โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับสิ่งที่เป็ความต้องการในระดับชาติ พัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น ประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับท้องถิ่น รวมทั้งเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและ พัฒนา การพัฒนาบุคลากร สนับสนุน ส่งเสริม ติดตามผล ประเมินผล วิเคราะห์ และรายงานผลคุณภาพ ผู้เรียน ในระดับสถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร การวางแผนและดำเนินการใช้ หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้านวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร จัดทำระเบียบการวัดและประเมินผลในการพัฒนาหลักสูตร ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ต้อง พิจารณาให้สอดคล้องกับแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและรายละเอียดที่เขตพื้นที่การศึกษา หรือ หน่วยงานต้นสังกัดอื่น ๆ ในระดับท้องถิ่นได้จัดทำเพิ่มเติม รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมในส่วนที่ เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาและความต้องการของ ผู้เรียนโดยทุกภาคส่วนเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 การศึกษา วิเคราะห์เอกสารหลักสูตร ข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การประเมินสถานภาพ สถานศึกษาการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ การนำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนการสอน

การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น การดำเนินการเรียนการสอนโดยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนต้องดำเนินการส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามจุดหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนี้

ดอกฝ้าย ทศเกตุ (2553: 23-24) ได้กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1) รวบรวม วิเคราะห์ การกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2) มีการจัดเตรียมสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมการในเรื่องเทคโนโลยี อุปกรณ์ที่ทันสมัย ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้พร้อมรวมถึงการสำรวจจัดหาสิ่งที่ขาดแคลนต่อไป

3) การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชา และตามแนวคิดในปัจจุบัน ต้องมีการประเมินตามสภาพจริง เป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าทดลองปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ ประเมินจากผลที่เกิดขึ้น เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่สามารถประเมินโดยใช้แบบทดสอบเดียวกันได้ ประกอบกับในแต่ละหน่วยการเรียนรู้รายวิชามีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ การประเมิน จึงต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ นั้น ๆ ด้วย

4) การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนในแต่ละคนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรสถานศึกษาจัดเป็นหน่วย การเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะบูรณาการอยู่แล้ว ฉะนั้น ครูผู้สอนแต่ละคนสามารถนำเอาผลงานมาใช้ในการจัดทำแผนการสอนเชิงบูรณาการได้โดยตรง

5) มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้โดยมีการตรวจเยี่ยมชั้นเรียนหรือประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ

6) การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยการนิเทศในการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอน การแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งต่าง ๆ นอกสถานศึกษา

ณัฐชนพล ปะจิ้น (2554: 29-30) ได้กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้โรงเรียนควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1) เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง

2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าหาความรู้ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ สามารถสรุปและสร้างองค์ความรู้ใหม่ขึ้นได้จากข้อมูลที่มี

3) นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นเพียงแหล่งข้อมูลหนึ่งจากหลาย ๆ แหล่ง และเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้แก่ผู้เรียน

- 4) เน้นการปฏิบัติที่ควบคู่ไปกับหลักการและทฤษฎี
 - 5) เน้นวิธีการสอนจากการเรียนรู้หลาย ๆ รูปแบบ
 - 6) ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดมากกว่าการค้นหา คำตอบที่ตายตัวเพียงคำตอบเดียว
 - 7) ถือว่ากระบวนการเรียนรู้มีความสำคัญมากกว่าเนื้อหา เพื่อให้ผู้เรียนมีข้อมูลเพียงพอที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่
 - 8) ใช้กระบวนการกลุ่มการเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้ด้วยตนเอง
- ธวัชชัย ธรรมคงทอง (2555: 31) ได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจัดให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริง
 - 2) การกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน
 - 3) การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชาตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินตามสภาพจริง
 - 4) จัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน
 - 5) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชั้นเรียน
 - 6) ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยการนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านการเรียนการสอน และแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา
- จากข้อความดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะกระบวนการคิดในทุกกลุ่มสาระ การปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

ความสำคัญการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เพราะเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ผู้บริหารจัดเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาความเข้าใจและให้ความสำคัญกับงานบริหารงานวิชาการ เพื่อยกระดับคุณภาพของการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการดังนี้

พรพิมล คำมะยอม (2557: 92) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจึงมีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความร่วมมือจาก ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาและทุกฝ่าย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่งและสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข เพราะการพัฒนากระบวนการเรียนรู้แก่ผู้เรียนที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคม

ปัจจุบันได้ โดยเฉพาะในด้านหลักสูตร ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูผู้สอนต้องทำความเข้าใจหลักของหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การใช้กระบวนการกลุ่มการทดลอง การใช้โครงงาน การฝึกปฏิบัติจริงและควรให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการผลิต จัดทำตามความเหมาะสม ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมปฏิบัติการเรียนการทำวิจัย ส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานของครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียน มีการจัดสรรงบประมาณในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเพียงพอ

การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษา ที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา นั่นคือ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม ดี เก่ง มีสุข มีคุณภาพและคุณสมบัตินี้พึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการ สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักสูตรสถานศึกษาที่บอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งบ่งบอกถึงประสิทธิภาพการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณทั้งเป็นงานที่เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาโดยตรง (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2556: 36) และมีนักวิจัยได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับงานวิชาการ ซึ่งได้กล่าวถึง 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นเหตุผลสำคัญในการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพราะถ้าครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา ขณะเดียวกันถ้าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญด้านวิชาการของสถานศึกษาจะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพสร้างผู้เรียนให้เป็นนวัตกรรม เพื่อสร้างนวัตกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนตามลำดับ เพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษากำหนดภารกิจของสถานศึกษาผิดพลาดไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา หรือไม่ชัดเจนจะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และส่งผลให้การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพหรือด้อยประสิทธิภาพลง ดังนั้นการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ และท้าทาย ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างยิ่ง (โกวิท บุญด้วง, 2563: 155)

ดังนั้นการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เพราะเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ทราบวัตถุประสงค์ ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญพัฒนาความเข้าใจและให้ความสำคัญกับงานบริหารงานวิชาการ เพื่อจะช่วยยกคุณภาพของการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

ขอข่วยการบริหารวิชาการ

การกำหนดขอข่วยของการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ครอบคลุมทุกกิจกรรม ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ จึงมีผู้กำหนดขอข่วยการบริหารงานวิชาการไว้หลายแนวคิด ดังนี้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2555: 30) กล่าวถึง ขอข่วยการบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัด/การประเมินผลและการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก หลากหลายโครงการ เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและแผนการศึกษาชาติ ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา

จากการศึกษาขอข่วยของการบริหารงานวิชาการที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ขอข่วยงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนานักเรียนให้สามารถบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ขอข่วยการบริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 17 ด้าน สามารถจำแนกรายละเอียดของในแต่ละด้าน ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552- 2559) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และขอข่วยการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามกฎหมาย ดังนี้

- 1) การพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม
- 2) การจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง การส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้สากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 3) การจัดการศึกษาโดยยึดหลักการศึกษาดูตัวอย่างชีวิตให้สังคมมีส่วนร่วมและพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) การจัดการศึกษาให้บุคคลที่มีความบกพร่องด้านต่าง ๆ เป็นพิเศษ และการจัดการศึกษาให้ผู้มีความสามารถพิเศษในรูปแบบที่เหมาะสม

5) การจัดการศึกษาโดยยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด และกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ เติบโตตามศักยภาพ

6) การจัดการศึกษา โดยเน้นด้านความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการในเรื่องดังต่อไปนี้

6.1) ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์กับสังคม

6.2) ความรู้/ทักษะ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการจัดการ การรักษา และการให้ทรัพยากร/สิ่งแวดล้อม

6.3) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม กีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้

6.4) ความรู้/ทักษะด้านคณิตศาสตร์และภาษา

6.5) ความรู้/ทักษะการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต

7) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย

7.1) การจัดเนื้อหาสาระ/กิจกรรม ตามความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน

7.2) การฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การแก้ปัญหา

7.3) การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและใฝ่รู้

7.4) การจัดการเรียนการสอนสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุล และปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

7.5) การสนับสนุนให้ผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการสอน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเรียนรู้

7.6) การจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลาและสถานที่ และร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาผู้เรียน

8) การประเมินผู้เรียนและการใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อและนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณา

9) การจัดทำสาระหลักสูตรส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาของชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

10) การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

11) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการผลิต และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

12) การจัดให้ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการลงวันที่ 8 พฤษภาคม 2550 เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ด้านวิชาการไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา ในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี โดยในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้ระบุขอบข่ายหรือภารกิจด้านวิชาการไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

- 3) ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) ด้านการนิเทศการศึกษา
- 8) ด้านการแนะแนวการศึกษา
- 9) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยระบุเป็นแนวทางการปฏิบัติได้ดังนี้
 - 12.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
 - 12.1.1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น
 - 12.1.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 12.1.3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
 - 12.1.4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม
 - 12.1.5) นิเทศการใช้หลักสูตร
 - 12.1.6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
 - 12.1.7) ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม
 - 12.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
 - 12.2.1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 12.2.2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดลอมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และ

การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

12.2.3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

12.2.4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

12.3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.3.1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

12.3.2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

12.3.3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

12.3.4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

12.3.5) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

12.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.4.1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

12.4.2) ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

12.4.3) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น

12.5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.5.1) ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

12.5.2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

12.5.3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

12.5.4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น

12.5.5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

12.6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.6.1) สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

12.6.2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุวศิษย์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

12.6.3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุวศิษย์ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

12.6.4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

12.7) การนิเทศการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.7.1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

12.7.2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

12.7.3) ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

12.7.4) ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่ การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

12.7.5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

12.8) การแนะแนวการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.8.1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

12.8.2) ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

12.8.3) ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

12.8.4) ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

12.9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.9.1) จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

12.9.2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

12.9.3) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

12.9.4) ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

12.9.5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

12.9.6) ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

12.9.7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

12.10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชนมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.10.1) การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

12.10.2) จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

12.10.3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12.10.4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวชุมชน ท้องถิ่น

12.11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.11.1) ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

12.11.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12.12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

12.11.1) สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.11.2) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.11.3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุปขอขอบข่ายการบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครอง การส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา

ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้สากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด ดังนั้นภารกิจของการบริหารงานวิชาการจึงต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัย เกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ และจากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่กล่าวข้างต้น สอดคล้องกับการกำหนดการบริหารงานวิชาการของงานวิจัยของ โกวิท บุญด้วง (2563: 155) พบว่า 1) การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนด้านวิชาการ และด้านการสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ ด้านการควบคุมการใช้เวลาการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญด้านการบริหารวิชาการที่ทำให้คุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเป็นตัวแปรด้านการบริหารงานวิชาการในการศึกษาในครั้งนี้

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ระบุไว้ในราชกิจจานุเบกษา (2560: 13-18) ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการและมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้ง บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา รูปแบบ ที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้มีการแบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. กลุ่มกฎหมายและคดี
10. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ

งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้นำเสนอบทบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานีที่มีส่วนสนับสนุนและรับผิดชอบการศึกษา ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ตั้งอยู่ หมู่ที่ 6 ถนนปากน้ำ ตำบลรูสะมิแล อำเภอ เมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี ซึ่งตั้งอยู่ในภาคใต้ฝั่งทะเล ด้านทิศตะวันออก ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 1,055 กิโลเมตร รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตบริการรวม 4 อำเภอ 53 ตำบล 276 หมู่บ้าน ประกอบด้วย อำเภอเมืองปัตตานี อำเภอปะนาเระ อำเภอยะหริ่ง และอำเภอหนองจิก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัด 136 โรงเรียน ได้จัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็นศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษารวมทั้งสิ้น 11 ศูนย์เครือข่าย ประกอบด้วย

1.1 อำเภอเมืองปัตตานี ได้แก่ ศูนย์เครือข่ายเมืองปัตตานี ศูนย์เครือข่ายนพเก้า และศูนย์เครือข่ายปยุต

1.2 อำเภอปะนาเระ ได้แก่ ศูนย์เครือข่ายชลาลัยพัฒนา ศูนย์เครือข่ายคีรีชล

1.3 อำเภอยะหริ่ง ศูนย์เครือข่ายยะหริ่งแหลมทราย ศูนย์เครือข่ายธารามิตร และศูนย์เครือข่ายพิภูลทอง

1.4 อำเภอหนองจิก ได้แก่ ศูนย์เครือข่ายยาบีคอลอ ศูนย์เครือข่ายวังพญาหนองจิก และศูนย์เครือข่ายสุวรรณการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 มีพื้นที่บริการในเขตการจัดการ ชั้นพื้นฐาน รวม 4 อำเภอ 53 ตำบล 272 หมู่บ้าน ประกอบด้วย อำเภอเมืองปัตตานีมีเขตบริการจำนวน 28 โรงเรียน อำเภอปะนาเระมีเขตบริการ จำนวน 26 โรงเรียน อำเภอยะหริ่งมีเขตบริการ จำนวน 40 โรงเรียน และอำเภอหนองจิกมีเขตบริการ จำนวน 42 โรงเรียน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ตั้งอยู่ หมู่ 7 ถนนเพชรเกษม ตำบลโคกโพธิ์ อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด 136 โรง ได้จัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็นศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสิ้น 8 ศูนย์เครือข่าย ประกอบด้วย

2.1 ศูนย์เครือข่ายร่มโพธิ์ มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 12 แห่ง

2.2 ศูนย์เครือข่ายดอกประดู่ มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 12 แห่ง

2.3 ศูนย์เครือข่ายนาเกตุพัฒนา มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 11 แห่ง

2.4 ศูนย์เครือข่ายบราโฮ มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 11 แห่ง

2.5 ศูนย์เครือข่ายอัมพวา มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 11 แห่ง

2.6 ศูนย์เครือข่ายกุวิงกรัง มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 10 แห่ง

2.7 ศูนย์เครือข่ายมายอพัฒนา มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 10 แห่ง

2.8 ศูนย์เครือข่ายแม่ลาน มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 10 แห่ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 มีพื้นที่บริการในเขตการจัดการ ชั้นพื้นฐาน รวม 4 อำเภอ 53 ตำบล 272 หมู่บ้าน ประกอบด้วย อำเภอเมืองปัตตานีมีเขตบริการ จำนวน 28 โรงเรียน อำเภอปะนาเระมีเขตบริการ จำนวน 26 โรงเรียน อำเภอยะหริ่งมีเขตบริการ จำนวน 40 โรงเรียน และอำเภอหนองจิกมีเขตบริการ จำนวน 42 โรงเรียน

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ตั้งอยู่ หมู่ 7 ถนนเพชรเกษม ตำบลเตราะบอน อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 มีโรงเรียนในสังกัด 67 โรง ได้จัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา โดยแบ่ง โรงเรียนออกเป็นศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสิ้น 6 ศูนย์เครือข่าย ประกอบด้วย

3.1 ศูนย์เครือข่ายกะพ้อ มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 12 แห่ง

3.2 ศูนย์เครือข่ายทุ่งยางแดง มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 12 แห่ง

3.3 ศูนย์เครือข่ายพลังมิตรภาพ มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 11 แห่ง

3.4 ศูนย์เครือข่ายมิตรสายชล มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 11 แห่ง

3.5 ศูนย์เครือข่ายเสมาสลินดง มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 11 แห่ง

3.6 ศูนย์เครือข่ายไม้แก่น มีจำนวนโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย จำนวน 10 แห่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

บุญวริย์ เสวตวงศ์สกุล (2559: 72) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 วัตถุประสงค์คือ ศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสพการณ์ใน การทำงาน และประสพการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะ การบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้าน ความรู้ความคิด นอกจากนี้ อำนวย พลรักษา (2556: 82) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมอยู่ใน ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย รองลงมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด

นอกจากนี้ แพรดาว สอนองผัน (2557: 145 - 146) ยังได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารและเสนอแนวการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกัน อันดับแรก คือทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากและมีความเห็นสอดคล้องกัน อันดับสุดท้ายคือทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

ศศิตา เพลินจิต (2558 : 99) ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบรองลงมา คือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อข้อได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเองและการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน และมณฑาทิพย์ นามนุ (2561: 86) ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สำหรับผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดังนี้ ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ไม่แตกต่างกัน ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

ส่วนภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2556: 36) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่บอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งบ่งบอกถึงประสิทธิภาพการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณทั้งเป็นงานที่เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาโดยตรง อีรพงษ์ สำเร (2554: 112) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา นอกจากนี้แฉวีโรสนา เจ๊ะสมานอ (2554: 103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 2 พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 2 ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบระดับทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งปฏิบัติงานพบว่า ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 จำนวน 106 คน เป็นการวิจัยเชิงประมาถ แบบสำรวจความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

1) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารหลักสูตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบริหารการเรียนการสอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบริหารการวัดผลและประเมินผล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบริหารการนิเทศภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

2) ความเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์สอน โดยรวมและรายด้าน ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์สอนต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเวียงดงนคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากที่กล่าวมายังมีนักวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการคือ วิภา ทองหงา (2555: 18) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การประกันคุณภาพการศึกษา 2) การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การนิเทศการศึกษา 4) การแนะแนวการศึกษา 5) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 6) สื่อการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบ ด้านประกันคุณภาพการศึกษา โดยที่มีการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การนิเทศทางการศึกษา การแนะแนวทางการศึกษา การมีส่วนร่วมในการศึกษาและสื่อการเรียนการสอน มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการประกันคุณภาพการศึกษาและมีความสัมพันธ์โดยอ้อมกับการประกันคุณภาพการศึกษาโดยส่งผ่านการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนและผลการเรียนรู้นับรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและใช้ประโยชน์ได้จริง สอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย ส่วนปรีชา โล่ห์ชัย (2552: 76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 2 พบว่า ระดับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของหัวหน้างานวิชาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามวุฒิ

ทางการศึกษา อายุและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการสถานศึกษาต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่ต่างกัน

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่บอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา จากการศึกษางานวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยี ด้านการพัฒนาระบบคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาหลักสูตรรองลงมา ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ ที่จัดการศึกษา น้อยที่สุดตามที่สนใจของครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และกุลชรี พิกุลเกษม (2561: 71) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 อยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 อยู่ในระดับมาก 3) การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อผู้เรียนในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนศุภรัตน์ ทราญทอง (2554: 62) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการและความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า อำเภอตักั่วป่า จังหวัดพังงา การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู ความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า อำเภอตักั่วป่า จังหวัดพังงา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อำเภอตักั่วป่ามีส่วนร่วมเป็นอันดับแรก รองลงมา ด้านการวัด ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเป็นอันดับที่ 2 และด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เป็นอันดับสุดท้าย ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า อำเภอตักั่วป่า จังหวัดพังงา ในภาพรวมพบว่า ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูมีความผูกพันต่อโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านความทุ่มเทต่อโรงเรียน เป็นอันดับแรก รองลงมาด้านความจงรักภักดีต่อโรงเรียน และด้านความศรัทธาต่อโรงเรียนเป็นอันดับสุดท้าย การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนในสังกัด เทศบาลเมืองตะกั่วป่า อำเภอตักั่วป่า จังหวัดพังงา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

งานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงปัญหาของงานวิชาการตามความสำคัญมีผู้วิจัยทำการวิจัยในเรื่องดังกล่าว เบญจมาศ แยมแสง (2551: 69) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงาน วิชาการและเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 โดยศึกษาใน 7 ด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีทางการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการนิเทศภายใน สถานศึกษาด้านการแนะแนวทางการศึกษา และด้านการประสานความร่วมมือในการส่งเสริม การเรียนรู้กับชุมชนและองค์กรแห่งการเรียนรู้อื่น

ในส่วนของงานวิจัยต่างประเทศ งานวิจัยของ Smit and Others (1961: 170 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553: 1) ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญของงาน

ในสถานศึกษางานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่า การบริหารวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 งานบริหารงานบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารงานอาคารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็น ร้อยละ 5 และงานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5 งานวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ Minudin (1987 อ้างถึงในดวง สุวรรณเกิดผล, 2550: 21) ทำการวิจัยบทบาททางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในรัฐซาบาร์มาเลเซีย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นหลักในการประเมินผลโครงการของสถานศึกษา สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษา และประสบการณ์เพิ่มขึ้น กำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดของสถานศึกษา สอนในระดับชั้น รู้และเข้าใจกฎข้อบังคับในการเรียนรายวิชาต่าง ๆ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยสรุป ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารจะต้องตระหนักและปรับใช้ในการปฏิบัติงานทั้ง 7 ทักษะคือ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านด้านการสื่อสาร และทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ส่วนการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสนใจคือ ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา และด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ตามตัวแปรที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. แบบแผนการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถานศึกษาจังหวัดปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวนโรงเรียน 318 แห่ง 318 คน ดังตารางที่ 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

เขตพื้นที่การศึกษา	ขนาดสถานศึกษา			รวม
	เล็ก	กลาง	ใหญ่	
สพป.ปัตตานี 1	58	74	4	136
สพป.ปัตตานี 2	47	67	1	115
สพป.ปัตตานี 3	23	44	-	67
รวม	128	185	5	318

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเมื่อเทียบขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ติราชภูริวิเศษ, 2555: 52-53) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 175 คน

แล้วใช้วิธีสุ่มแบ่งแบบชั้น (Stratified Sampling) โดยจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี แบ่งออกเป็น 3 เขต คือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 เขต 2 และเขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรแต่ละเขตโดยเทียบบัญญัติไตรยางค์ แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ครอบคลุมสถานศึกษา 318 แห่ง คือ จำนวนครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ 318 คน แล้วใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Sampling) โดยการจับสลากรายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

เขตพื้นที่การศึกษา	ขนาดสถานศึกษา		
	ขนาดสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สพป.ปัตตานี 1	เล็ก	58	32
	กลาง	74	41
	ใหญ่	4	2
	รวม	136	75
สพป.ปัตตานี 2	เล็ก	47	26
	กลาง	67	36
	ใหญ่	1	1
	รวม	115	63
สพป.ปัตตานี 3	เล็ก	23	13
	กลาง	44	24
	ใหญ่	-	-
	รวม	67	37
รวม		318	175

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยการสอบถามความคิดเห็นของครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดปัญหาการวิจัย
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
3. การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. การกำหนดกรอบแนวคิด สมมติฐาน และนิยามศัพท์เฉพาะ
 5. การกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้
 - 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 5.2 การสร้างเครื่องมือและหาประสิทธิภาพขอเครื่องมือการวิจัย
 - 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
 6. การสรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ
 7. รายงานผลและเผยแพร่งานวิจัย
- การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังตาราง 4

ตาราง 4 แบบแผนการวิจัย

ลำดับ ที่	วัตถุประสงค์การวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล
1	เพื่อศึกษาทักษะผู้นำใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี	ครูหัวหน้าฝ่าย วิชาการ จำนวน 175 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 2	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน
2	เพื่อศึกษาการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี	ครูหัวหน้าฝ่าย วิชาการ จำนวน 175 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 3	ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความ เบี่ยงเบน มาตรฐาน
3	เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของ ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับ การบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี	ครูหัวหน้าฝ่าย วิชาการ จำนวน 175 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 2 และ 3	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 2 ข้อ จำแนกเป็น ตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม (Questionnaire) ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 57 ข้อ ประกอบด้วยคำถาม 7 ด้าน ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|--------------|
| 1. ทักษะด้านความรู้ความคิด | จำนวน 7 ข้อ |
| 2. ทักษะด้านเทคนิค | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน | จำนวน 13 ข้อ |
| 4. ทักษะด้านมนุษย | จำนวน 11 ข้อ |
| 5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด | จำนวน 5 ข้อ |
| 6. ทักษะด้านการสื่อสาร | จำนวน 13 ข้อ |
| 7. ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล | จำนวน 7 ข้อ |

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likerts Rating Scale) โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก ดังนี้ (กระทร ศิลป์จารุ, 2550: 80)

- | | |
|-----------|---|
| 5 หมายถึง | ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง | ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ โดยมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 43 ข้อ ประกอบด้วยคำถาม 3 ด้าน ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|--------------|
| 1. การจัดการด้านการเรียนการสอน | จำนวน 10 ข้อ |
| 2. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน | จำนวน 28 ข้อ |
| 3. การเสริมสร้างบรรยากาศ | จำนวน 5 ข้อ |

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likerts Rating Scale) โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550: 80)

- | | |
|-----------|---|
| 5 หมายถึง | การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับกลาง |
| 2 หมายถึง | การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ จากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามตามแนวคิดของ Drake and Roe, 1986; Katz, 1986; Hoyle, English and Steffy, 2005; ทองพิมพา วิริยะพรรณ, 2550; แพรดาว สอนองพันธ์, 2557; สุภาภรณ์ เหล่าทรัพย์เจริญ, 2556; พงษ์ศักดิ์ ชวัญมา, 2556; รชฎ ธนวัฒนา, 2558 และ มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561 และ โกวิท บุญด้วง, 2563

2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา แล้วสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของงานวิจัยที่กำหนดไว้ให้ครอบคลุมตามนิยามศัพท์เฉพาะ ตัวแปร และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาแก้ไขด้านความครอบคลุมเนื้อหา ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมในการใช้ภาษาและดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำก่อนเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จสมบูรณ์แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ด้วยการตรวจสอบหาค่าความสอดคล้องและหาค่าความเชื่อมั่นเพื่อวัดความสอดคล้องภายในโดยประเมินแบบสอบถามว่าข้อคำถามแต่ละข้อ สามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ เพื่อตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ นำผลมาวิเคราะห์รายข้อเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Congruence) ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ตรง

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรง

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป ข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.67 ต้องนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระอีกครั้งหนึ่ง

5. นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบ และประเมินความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ซึ่งมีแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 100 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งอยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำนวน 30 แห่ง

7. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) (ทรงศักดิ์ ภู่อ่อน, 2551: 72-73) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 2 เท่ากับ 0.957 ตอนที่ 3 เท่ากับ 0.950 และรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.910

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น มาจัดทำเครื่องมือที่สมบูรณ์ แล้วไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว นำแบบสอบถามไปตรวจสอบจริยธรรมในมนุษย์ ต่อสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
2. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ถึงผู้บริหารสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีทั้ง 3 เขต เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยนำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีทั้ง 3 เขต ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม การวิจัยในครั้งนี้ ในรูปแบบออนไลน์โดยการสแกน QR Code และตอบแบบสอบถามในแอปพลิเคชัน Google Form ซึ่งผู้วิจัยจะทำการจัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการทางระบบ My Office ของโรงเรียน
4. รวบรวมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ตอบกลับในรูปแบบออนไลน์ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ตามขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ย ที่คำนวณได้ไปเทียบกับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับ ตามแนวคิดของเบสต์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 103) ดังนี้

4.50-5.00 แสดงว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50-4.49 แสดงว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

2.50-3.49 แสดงว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

- 1.50-2.49 แสดงว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย
 1.00-1.49 แสดงว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปเทียบกับคะแนนเฉลี่ย ตามเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับ ตามแนวคิดของเบสท์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 103) ดังนี้

- 4.50-5.00 แสดงว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
 3.50-4.49 แสดงว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
 2.50-3.49 แสดงว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
 1.50-2.49 แสดงว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
 1.00-1.49 แสดงว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นการแปลผลระดับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson' Product Correlation Coefficient) ใช้หลักเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 110)

- 0.70 ขึ้นไป แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
 0.31 - 0.69 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
 น้อยกว่า 0.30 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

2. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

2.1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้อง

2.1.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficients)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ดังนี้

2.2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{x})

2.2.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2.5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X	หมายถึง	ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21
X_1	หมายถึง	ทักษะด้านความรู้ความคิด
X_2	หมายถึง	ทักษะด้านเทคนิค
X_3	หมายถึง	ทักษะด้านการศึกษาและการสอน
X_4	หมายถึง	ทักษะด้านมนุษย
X_5	หมายถึง	ทักษะด้านความคิดรวบยอด
X_6	หมายถึง	ทักษะด้านการสื่อสาร
X_7	หมายถึง	ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล
Y	หมายถึง	การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
Y_1	หมายถึง	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน
Y_2	หมายถึง	การจัดการด้านการเรียนการสอน

Y_3	หมายถึง	การเสริมสร้างบรรยากาศ
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
r_{XY}	หมายถึง	ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
p^{**}	หมายถึง	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผลการวิเคราะห์อัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้ มีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามออนไลน์เรื่องความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปจำนวน 175 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 175 ฉบับ มีความสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 175 ฉบับ คิดเป็นแบบสอบถามจำนวนร้อยละ 100.00

1.2 ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดสถานศึกษา ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 5

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพทั่วไป	จำนวนคน (n = 175)	ร้อยละ
เขตพื้นที่การศึกษา		
สพป.ปัตตานี 1	75	42.86
สพป.ปัตตานี 2	63	36.00
สพป.ปัตตานี 3	37	21.14
รวม	175	100.00
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	71	40.57
ขนาดกลาง	101	57.71
ขนาดใหญ่	3	1.72
รวม	175	100.00

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมาเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 และสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 21.14 ตามลำดับ และส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 57.71 รองลงมาอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก 71 คน คิดเป็นร้อยละ 40.57 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.72 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 4) ทักษะด้านมนุษย 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 6) ทักษะด้านด้านการสื่อสาร และ 7) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 175 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตาราง 6 - 13

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้าน	ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1	ทักษะด้านความรู้ความคิด	4.43	0.41	มาก
2	ทักษะด้านเทคนิค	4.43	0.43	มาก
3	ทักษะด้านการศึกษาและการสอน	4.45	0.43	มาก
4	ทักษะด้านมนุษย	4.48	0.48	มาก
5	ทักษะด้านความคิดรวบยอด	4.45	0.50	มาก
6	ทักษะด้านด้านการสื่อสาร	4.46	0.50	มาก
7	ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล	4.46	0.51	มาก
	รวม	4.45	0.42	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ระดับมากที่สุดคือ ทักษะด้านมนุษย ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.51) ทักษะด้านด้านการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.50) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.50) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.43) ทักษะด้านเทคนิค ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.43) และทักษะด้านความรู้ความคิด ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.41) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความคิดโดยภาพรวม และรายข้อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ความคิด	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์	4.58	0.53	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสามารถคิดประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.45	0.59	มาก
3. ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม	4.36	0.70	มาก
4. ผู้บริหารสามารถคิด วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ	4.41	0.71	มาก
5. ผู้บริหารสามารถคิดแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน	4.43	0.67	มาก
6. ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต	4.38	0.68	มาก
7. ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.38	0.67	มาก
รวมเฉลี่ย	4.43	0.41	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความคิดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถคิดประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารสามารถคิดแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อยู่ใ้ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.70)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิคโดยภาพรวม และรายข้อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิค	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผน กำหนดนโยบาย และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.47	0.63	มาก
2. ผู้บริหารมีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ	4.44	0.65	มาก
3. ผู้บริหารมีเทคนิคการในสั่งการ การมอบหมายงาน	4.44	0.63	มาก
4. ผู้บริหารมีเทคนิคในการประเมิน	4.47	0.65	มาก
5. ผู้บริหารมีเทคนิคในการสอนงาน			มาก
6. ผู้บริหารมีเทคนิควิธีการในการปฏิบัติ การจัดกิจกรรมที่ หลากหลายน่าสนใจ	4.36	0.61	มาก
7. ผู้บริหารมีเทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่าง คล่องแคล่ว	4.41	0.70	มาก
8. ผู้บริหารมีเทคนิคในการระดมความคิด การทำงานแบบร่วมมือ	4.44	0.63	มาก
รวมเฉลี่ย	4.43	0.43	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิคโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีเทคนิคในการประเมิน ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผน กำหนดนโยบาย และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีเทคนิควิธีการในการปฏิบัติ การจัดกิจกรรมที่ หลากหลายน่าสนใจ ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.61)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการศึกษาและการสอนโดยภาพรวม และรายข้อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการศึกษาและการสอน	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.51	0.61	มากที่สุด
2. ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ	4.49	0.60	มาก
3. ผู้บริหารเข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน	4.49	0.63	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน การสืบเสาะ เป็นต้น	4.47	0.60	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี	4.44	0.68	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน	4.42	0.70	มาก
7. ผู้บริหารจัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่	4.40	0.66	มาก
8. ผู้บริหารจัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา	4.34	0.76	มาก
9. ผู้บริหารจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.47	0.67	มาก
10. ผู้บริหารมีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน	4.45	0.62	มาก
11. ผู้บริหารจัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด	4.49	0.66	มาก
12. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.64	มาก
13. ผู้บริหารสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.46	0.63	มาก
รวมเฉลี่ย	4.45	0.66	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการศึกษาและการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด ($\bar{x} = 4.49$,

S.D. = 0.66) ผู้บริหารเข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ เหมาะสมกับบริบท และความต้องการของชุมชน ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารจัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.76)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษย โดยภาพรวม และรายข้อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านมนุษย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม	4.56	0.61	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ	4.49	0.65	มาก
3. ผู้บริหารยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.50	0.63	มากที่สุด
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง	4.48	0.65	มาก
5. ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท	4.50	0.66	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง ทำงานแบบครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน	4.50	0.66	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย	4.47	0.63	มาก
8. ผู้บริหารเปิดใจกว้าง มุมมอง โลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์	4.45	0.70	มาก
9. ผู้บริหารสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.72	มาก
10. ผู้บริหารให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ เป็นต้น	4.51	0.67	มากที่สุด
11. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร	4.45	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.48	0.48	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม

($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ เป็นต้น ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.72)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอดโดยภาพรวม และรายข้อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านความคิดรวบยอด	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน	4.47	0.70	มาก
2. ผู้บริหารมีความรอบรู้ในรอบด้าน ทั้งแนวนโยบายการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา	4.43	0.67	มาก
3. ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกล ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ที่สอดคล้องกับการบริหารในศตวรรษที่ 21	4.42	0.67	มาก
4. ผู้บริหารสามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน	4.43	0.67	มาก
5. ผู้บริหารสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของควมมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ	4.51	0.66	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.45	0.50	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทั้งข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของควมมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.70) ผู้บริหารมีความรอบรู้ในรอบด้าน ทั้งแนวนโยบายการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกล ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ที่สอดคล้องกับการบริหารในศตวรรษที่ 21 ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.67)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการสื่อสาร โดยภาพรวม และรายข้อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสาร	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย	4.47	0.63	มาก
2. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี	4.45	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสามารถเจรจา ต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน	4.50	0.69	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ	4.43	0.68	มาก
5. ผู้บริหารมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย	4.46	0.67	มาก
6. ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร	4.50	0.67	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.46	0.50	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถเจรจา ต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.68)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการใช้ดิจิทัลโดยภาพรวม และรายชื่อ

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการใช้ดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว	4.43	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์	4.48	0.68	มาก
3. ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.45	0.68	มาก
4. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน	4.50	0.62	มากที่สุด
5. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.42	0.70	มาก
6. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.44	0.70	มาก
7. ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	4.50	0.68	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.46	0.51	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการใช้ดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.70)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในตาราง 14 - 17

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อ	การบริหารงานวิชาการ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน	4.47	0.45	มาก
2	การจัดการด้านการเรียนการสอน	4.49	0.40	มาก
3	การเสริมสร้างบรรยากาศ	4.51	0.43	มากที่สุด
	รวม	4.49	0.40	มาก

จากตาราง 14 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่ระดับมากที่สุดคือ การเสริมสร้างบรรยากาศ ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.43) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.40) และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.45) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนโดยภาพรวม และรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน			
1. ผู้บริหารสามารถระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาการและผลการวิจัยรองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยาการจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อรองรับและดำเนินการ	4.61	0.65	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน			
2. ผู้บริหารจัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจน และเอื้อต่อการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการ โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.41	0.65	มาก
3. ผู้บริหารจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	4.36	0.76	มาก
4. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด	4.42	0.67	มาก
5. ผู้บริหารจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.45	0.68	มาก
6. ผู้บริหารรายงานผลและข้อเสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุงพัฒนา และรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.46	0.62	มาก
7. ผู้บริหารจัดทำรายงานประจำปี เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	4.52	0.62	มากที่สุด
8. ผู้บริหารนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.50	0.69	มากที่สุด
9. ผู้บริหารประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4.45	0.70	มาก
10. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน	4.49	0.66	มาก
รวมเฉลี่ย	4.47	0.45	มาก

จากตาราง 15 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถระบุนิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนาวิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาการและผลการวิจัยรองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยาการจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจำแนกปฏิบัติการประจำปี เพื่อรองรับและดำเนินการ ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.65)

รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดทำรายงานประจำปี เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.69) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.76)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนโดยภาพรวม และรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ		\bar{x}	S.D.	ระดับ
ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน				
1.	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงใช้การทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ	4.52	0.65	มากที่สุด
2.	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้อง เข้าใจถึงการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและครู	4.47	0.68	มาก
3.	ผู้บริหารจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ	4.50	0.62	มากที่สุด
4.	ผู้บริหารจัดนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.47	0.70	มาก
5.	ผู้บริหารกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	4.47	0.67	มาก
6.	ผู้บริหารจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา	4.45	0.72	มาก
7.	ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน	4.43	0.70	มาก
8.	ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลการเรียนและมีการซ่อมเสริมผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน	4.47	0.64	มาก
9.	ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานเทียบเคียงระดับสากล	4.47	0.60	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ การจัดการด้านการเรียนการสอน		\bar{x}	S.D.	ระดับ
10.	ผู้บริหารจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.45	0.70	มาก
11.	ผู้บริหารอนุมัติการประเมินผลการเรียน รายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน	4.52	0.64	มากที่สุด
12.	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการการเทียบโอนผลการเรียน	4.49	0.66	มาก
13.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิจัยและการพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เอง โดยให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น	4.50	0.63	มากที่สุด
14.	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.53	0.60	มากที่สุด
15.	ผู้บริหารดำเนินการจัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ	4.48	0.61	มาก
16.	ผู้บริหารและคณะกรรมการจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอน อื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ	4.47	0.65	มาก
17.	ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา	4.53	0.66	มากที่สุด
18.	ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ	4.47	0.62	มาก
19.	ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นำผลคะแนนสอบไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินด้านการสอน การประเมินหลักสูตรและการวางแผนพัฒนาผู้เรียน	4.50	0.61	มากที่สุด
20.	ผู้บริหารมีการประชุม วางแผนการจัดทำตารางสอน	4.55	0.61	มากที่สุด
21.	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการใช้ตารางสอน	4.46	0.61	มาก
22.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำตารางสอน	4.49	0.60	มาก
23.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ	4.47	0.64	มาก
24.	ผู้บริหารมีการติดตามเยี่ยมชั้นเรียน	4.47	0.64	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ		\bar{x}	S.D.	ระดับ
การจัดการด้านการเรียนการสอน				
25.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะกระบวนการคิดในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.52	0.65	มากที่สุด
26.	ผู้บริหารมีการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้	4.46	0.66	มาก
27.	ผู้บริหารมีการบริหารโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย	4.52	0.60	มากที่สุด
28.	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียน ซึ่งจะทำให้รับทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ซึ่งผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เรียนและครูทราบ	4.58	0.59	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.49	0.40	มาก

จากตาราง 16 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียน ซึ่งจะทำให้รับทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ซึ่งผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เรียนและครูทราบ ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการประชุมวางแผนการจัดทำตารางสอน ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.61) ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.70)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศ โดยภาพรวม และรายข้อ

การบริหารงานวิชาการ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารมีการประชุมการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการและผลักดันครูให้มีพฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.54	0.58	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการยกย่อง เชิดชูเกียรติและให้ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	4.47	0.61	มาก
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ	4.58	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นหรือช่วงชั้นให้มีความชัดเจน	4.47	0.70	มาก
5. ผู้บริหารจัดให้มีคณะกรรมการด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น	4.50	0.63	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.51	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประชุมการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการและผลักดันครูให้มีพฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.58) ผู้บริหารจัดให้มีคณะกรรมการด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการยกย่อง เชิดชูเกียรติและให้ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.61)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี รายละเอียดดังตาราง 18

ตาราง 18 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมละรายด้าน

ตัวแปร	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Y ₁)	การจัดการด้านการเรียนการสอน (Y ₂)	การเสริมสร้างบรรยากาศ (Y ₃)	การบริหารงานวิชาการของผู้อำนวยการสถานศึกษา (Y)
ทักษะด้านความรู้ความคิด (x ₁)	0.781**	0.771**	0.622**	0.724**
ทักษะด้านเทคนิค (x ₂)	0.813**	0.781**	0.635**	0.743**
ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (x ₃)	0.835**	0.776**	0.613**	0.741**
ทักษะด้านมนุษย์ (x ₄)	0.798**	0.741**	0.545**	0.694**
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (x ₅)	0.810**	0.742**	0.529**	0.693**
ทักษะด้านด้านการสื่อสาร (x ₆)	0.806**	0.741**	0.547**	0.698**
ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (x ₇)	0.777**	0.698**	0.539**	0.671**
ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 (X)	0.802**	0.644**	0.575**	0.855**

P** ≤ .01

จากตาราง 18 พบว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 (X) กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{XY} = 0.885$) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีในภาพรวม กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีในแต่ละด้าน พบว่า ทักษะของผู้นำในศตวรรษที่ 21 (X) ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($r_{xy_1} = 0.802$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{xy_2} = 0.644$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{xy_3} = 0.575$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีในแต่ละด้าน กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีในแต่ละด้าน พบว่า

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ความคิด กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_1y} = 0.724$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ความคิด พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($r_{x_1y_1} = 0.781$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_1y_2} = 0.771$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_1y_3} = 0.622$)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะด้านเทคนิค กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_2y} = 0.743$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิค พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($r_{x_2y_1} = 0.8130$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_2y_2} = 0.781$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_2y_3} = 0.635$)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการศึกษาและการสอน กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_3y} = 0.741$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิค พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($r_{x_3y_1} = 0.8135$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_3y_2} = 0.776$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_3y_3} = 0.613$)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านมนุษย กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_4y} = 0.694$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิค พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($r_{x_4y_1} = 0.798$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_4y_2} = 0.741$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_4y_3} = 0.545$)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านความคิดรวบยอด กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_5y} = 0.693$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิค พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($r_{x_5y_1} = 0.810$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_5y_2} = 0.742$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_5y_3} = 0.529$)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสาร กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_6y} = 0.698$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสาร พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของ โรงเรียน ($r_{x_6y_1} = 0.806$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_6y_2} = 0.741$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_6y_3} = 0.547$)

ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านการใช้ดิจิทัล กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{x_7y} = 0.671$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคนิค พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การกำหนดภารกิจของ โรงเรียน ($r_{x_7y_1} = 0.777$) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($r_{x_7y_2} = 0.698$) การเสริมสร้างบรรยากาศ ($r_{x_7y_3} = 0.539$)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี 2) ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีและ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2563 จำนวน 318 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 318 แห่ง โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie และ Morgan (1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 175 คน แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามเขตพื้นที่การศึกษาและขนาดของสถานศึกษา จากนั้นจึงสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามมีจำนวน 100 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.910 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในรูปแบบออนไลน์ ด้วยการสแกน QR Code และตอบแบบสอบถามผ่านแอปพลิเคชัน Google Form มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 175 ฉบับ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้นจึงอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี สรุปได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 คิดเป็นร้อยละ 42.86 อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 คิดเป็นร้อยละ 36.00 และอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 คิดเป็นร้อยละ 21.14 ขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 58.17 รองลงมา ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 40.25 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 1.58

2. ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุดคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด ตามลำดับ

3. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับมากที่สุดคือ การเสริมสร้างบรรยากาศ รองลงมาคือ การจัดการด้านการเรียนการสอน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ตามลำดับ

4. ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเท่ากับ 0.885 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

อภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยอภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับบุญยวีร์ย์ เสวตวงศ์สกุล (2559: 72) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด

ผลการวิจัยในครั้งนี้ เมื่อพิจารณาพร้อมกับผลงานวิจัยเรื่องอื่น ๆ ที่มีผลสอดคล้องกันจะเห็นได้ว่า ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีความรู้ความเข้าใจ และแสดงออกถึง พฤติกรรมที่เหมาะสมในการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในส่วนของทักษะมนุษยสัมพันธ์ เป็นไปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีความเข้าใจ

เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ยอมรับกันและกัน รับฟัง

ความคิดเห็นของกันและกัน ผู้บริหารสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา รวมทั้งประสานงานและให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานได้ ด้านทักษะดิจิทัลเป็นทักษะจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว เนื่องจากในศตวรรษที่ 21 ไม่สามารถปฏิเสธการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรับข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สถานศึกษาสู่ภายนอก และที่สำคัญใช้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

นอกจากทักษะด้านดิจิทัลจะมีผลในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แล้ว ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีเป็นผู้ที่มีกระบวนการหรือแนวคิด มีความชาญฉลาดในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องการสื่อให้แก่ผู้รับสารดังกล่าวอย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย และตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อสารด้วยวิธีการที่หลากหลาย ในทักษะด้านความคิดรวบยอดนั้น เป็นไปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้สติปัญญา ริเริ่มสร้างสรรค์ คิดวางแผนเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ภาพรวมทั้งองค์กร ทักษะนี้จะสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกในยุคปัจจุบัน มีการนำแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในบริหารงานได้ดี มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและยังสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นไปได้ว่า ก่อนการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ต่างเคยอยู่ในตำแหน่งครูผู้สอน ซึ่งมีความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี เข้าใจธรรมชาติขององค์ความรู้และรูปแบบการเรียนการสอนที่จะต้องเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันกับโลกยุคปัจจุบัน เมื่อต้องบริหารจัดการสถานศึกษาในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา จึงสามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่และประสบการณ์ที่ผ่านมาในด้านการศึกษาและการสอนได้เป็นอย่างดี และยังต้องมีทักษะด้านเทคนิค ซึ่งในแง่ของทักษะด้านเทคนิคนี้ต้องเกิดจากความเชี่ยวชาญและชำนาญ ผู้บริหารจะต้องมีประสบการณ์และมีความเข้าใจอกเข้าใจผู้อื่นในฐานะที่เคยผ่านประสบการณ์การทำงานมาก่อน ดังนั้น อาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีความเชี่ยวชาญในการวางแผนกลยุทธ์และนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีเทคนิคในการสั่งการ การมอบหมายงาน การสอนงาน การประเมิน รวมทั้งการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่หลากหลายน่าสนใจ ใช้เครื่องมือการบริหารที่เหมาะสม และด้านความรู้ความคิด ผู้บริหารน่าจะมีการคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบย่อยไปสู่ระบบใหญ่ มีการมูมมองหรือแ่งคิดการบริหารแบบองค์รวม มีการบูรณาการการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีการร่วมมือกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับมากที่สุดคือ การเสริมสร้างบรรยากาศ การจัดการด้านการเรียนการสอน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ตามลำดับ สอดคล้องกับ ชีรพงษ์ สำเริง (2554: 112) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เสาวลักษณ์ พรหมณะ, รอยพิมพ์ใจ เพชรกุล และกรีธา วีระพงษ์ (2560: 190) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และฐานันท์ กัญญา และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ (2558: 101) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงาน วิชาการกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า ระดับ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับ มากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน โดยด้านการส่งเสริมพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับปาริชาติ สุนทร (2560: 80-84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงาน วิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และรองลงมา คือ ด้านการนิเทศ ภายใน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำที่สุด คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่นเดียวกับแ้วโรสนา เจ๊ะสมาน (2554: 103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 2 พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 2 ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบระดับทักษะ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งปฏิบัติงานพบว่า ในภาพรวม แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์ การทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

อัมพร อินผอง (2555: 66-67) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตยานนาวา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการ ตามกรอบแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีการดำเนินการน้อย กว่าด้านอื่น คือ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แต่ก็อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาการบริหารวิชาการสูงสุด คือ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษารองลงมา คือ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีปัญหาในการดำเนินการน้อยกว่าด้านอื่น ๆ 3 เรื่อง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดตั้งการศึกษา

นอกจากงานวิจัยดังกล่าวยังมีงานวิจัยของวิมล เดชะ (2559: 73 - 76) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประจำตำบล โดยภาพรวม และรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อและการนำไปใช้ตามลำดับ เมื่อพิจารณาผลการวิจัยครั้งนี้มีที่ระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกับงานวิจัยที่ได้นำเสนอ นั้น จะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ สามารถปรับปรุง พัฒนา ส่งเสริมงานวิชาการทั้งทางด้าน การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน และความสามารถในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารมีความสามารถแสดงออกในทางปฏิบัติทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมา ให้ประสบความสำเร็จได้ จากผลการวิจัยจะเห็นว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศอยู่ในระดับมากที่สุดนั้น เป็นไปได้ว่า ผู้บริหารได้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนได้อย่างโดดเด่น มีความเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้บริหารมีการควบคุมการใช้เวลาในการสอนของครูให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนการสอน และผู้บริหารมีการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน ควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้ การเรียนการสอนหยุดชะงักลงได้ นอกจากนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียน ทำให้ผู้บริหารสามารถรับทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ทำให้ผู้บริหารมีโอกาสได้สื่อสารเป้าหมายต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ ผู้บริหารมีการส่งเสริมและเพิ่มพูนความถนัด ทักษะและความสามารถของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนเหล่านี้ สามารถผลักดันให้ครูมีพฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ การยกย่องเชิดชูเกียรติและการให้ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครู

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการโดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นหรือช่วงชั้นให้มีความชัดเจน โดยมีคณะทำงานด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยจัดระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัล

อย่างเด่นชัดและเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดีและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ

นอกจากการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงพัฒนางานด้านการบริหารวิชาการจนเกิดประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารยังมีความสามารถพัฒนาการจัดการด้านการเรียนการสอนไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากหัวใจสำคัญของการบริหารวิชาการคือ กระบวนการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นเป็นไปได้ว่า ผู้บริหารมีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร โดยการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตรการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารทำกรณีศึกษาและการประเมินผลด้านการสอน การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตร การสนับสนุนด้านการสอน และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านกรณีศึกษาและการประเมินผล ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิด ทำให้การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก และด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิจัยนี้ คือ การกำหนดกรอบ ขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายทางด้านวิชาการของโรงเรียนที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงเรียน และผู้บริหารสามารถสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครูนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผลการวิจัยด้านการกำหนดภารกิจอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้นั้นอาจเป็นเพราะ ผู้บริหารได้มีการกำหนดกรอบ ขอบเขตของงานด้านการบริหารวิชาการเอาไว้อย่างชัดเจนและมีการสื่อสารเป้าหมายด้านการบริหารงานวิชาการให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะครูได้อย่างชัดเจน สร้างความเข้าใจตรงกันตามเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารได้สร้างความร่วมมือในลักษณะของการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเท่ากับ 0.885 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีในภาพรวม กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ในแต่ละด้าน พบว่า ทักษะของผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ได้ดังนี้ การเสริมสร้างบรรยากาศ รองลงมา คือ การจัดการด้านการเรียนการสอน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน สอดคล้องกับ ภูมิชัย พลศักดิ์ (2561: 74) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงาน

วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านก็พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงทุกด้าน

งานวิจัยของ มานะศักดิ์ พรหมอ่อนและพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564 : 120) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง เช่นเดียวกับ สุภาพร รัตน์น้อย (2552: 89) พบว่า ทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอยู่ใน ระดับสูง ($r=853$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิรินทรา พัฒนกุลเดช (2555: 62) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของนุรฮานี หย้าหลี (2558: 73) พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูลโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษานั้น ไม่ว่าจะยึดหลักการบริหารแบบใดสิ่งสำคัญที่สุดที่จะช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ การมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทัศนคติที่ดี โดยเฉพาะทักษะในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยครั้งนี้สังเกตได้ว่า ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง จึงเป็นไปได้ว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 อันได้แก่ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 4) ทักษะด้านมนุษย 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 6) ทักษะด้านการสื่อสาร และ 7) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ในระดับมาก จึงทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้าน 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การเสริมสร้างบรรยากาศ มีระดับมากที่สุดตามไปด้วย นอกจากนี้ ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สามารถนำมาบริหารงานวิชาการเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี การวิจัยครั้งนี้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ใน

ระดับมากทุกด้าน โดยทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด

1.1 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านความรู้ความคิด ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถคิดเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม ผู้บริหารควรจะต้องส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านความรู้ความคิด ปรับเปลี่ยนมุมมองในการปฏิบัติงาน คัดลอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ มีการบูรณาการการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกได้อย่างเป็นระบบ

1.2 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านเทคนิค ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีเทคนิควิธีการในการปฏิบัติ การจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมพัฒนาตัวผู้บริหารให้สามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการ และก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

1.3 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารจัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียน การสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถ บูรณาการแหล่งเรียนรู้ ภายในและภายนอกสถานศึกษา

1.4 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมพัฒนาโดยมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมมีมนุษยสัมพันธ์ อธิปไตยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้าง

ความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมอง โลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

1.5 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกล ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ที่สอดคล้องกับการบริหารในศตวรรษที่ 21 แนวทางที่ควรส่งเสริมพัฒนาผู้บริหาร คือ ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

1.6 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านการสื่อสาร ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ จึงควรส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจา ตอรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

1.7 ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมพัฒนา ด้านการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่ระดับมากที่สุดคือ การเสริมสร้างบรรยากาศ รองลงมา คือ การจัดการด้านการเรียนการสอน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน

2.1 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี การบริหารงานวิชาการด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่าง ครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริม พัฒนาในการกำหนดกรอบ ขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมาย ทางด้านวิชาการของโรงเรียน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของ ทีมงานในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร รองผู้บริหาร คณะครูและคณะกรรมการพัฒนาวิชาการของ โรงเรียน การแลกเปลี่ยน ข่าวสารความรู้สัจนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายโรงเรียน ได้แก่ การสื่อสาร ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครูนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.2 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้ และอนุมัติผลการเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมพัฒนา กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยการนิเทศ ติดตามและประเมินผลด้านการจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน และพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตร ซึ่งได้แก่การเฝ้าระวังอย่างไม่เป็นทางการ การสนับสนุน ด้านการสอน และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้าน การ นิเทศและการประเมินผล มีการประสานงาน ด้านการใช้หลักสูตร พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตาม จุดประสงค์ของหลักสูตร มีการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิด และนำผล คณะแนบทดสอบไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินด้านการสอน การประเมินหลักสูตรและการวางแผน พัฒนาผู้เรียน

2.3 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี การบริหารงานวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศ ผลการวิจัย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการยกย่อง เชิดชูเกียรติและให้ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมพัฒนาการดำเนินการเกี่ยวกับการ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การควบคุมการใช้ เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริม ให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนา และสร้างมาตรฐานทางวิชาการและการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพ

การเรียนรู้ ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน เช่น การควบคุมการใช้เวลาในห้องเรียนของครูให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ การตรวจเยี่ยมชั้นเรียน การควบคุมกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียน ซึ่งจะทำให้รับทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู คือ การสร้างแรงจูงใจเพื่อชักจูงหรือผลักดันให้ครูมีพฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และการให้ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การส่งเสริมและเพิ่มพูนความถนัด ทักษะและความสามารถของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่างๆ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นหรือช่วงชั้นให้มีความชัดเจน โดยมีคณะกรรมการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำ และพัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยจัดระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัดและเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดีและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่นการยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัย พบว่าด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านความคิดรวบยอดกับด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองโดยสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลการได้อย่างน่าเชื่อถือ และพัฒนาการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนา และสร้างมาตรฐานทางวิชาการและการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานี ควรจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจและเกิดทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพทางวิชาการของจังหวัดปัตตานีให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยขอเสนอแนะการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป ดังนี้

1. ผู้สนใจศึกษาควรทำการวิเคราะห์ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ด้านอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี
2. ผู้สนใจศึกษาควรทำการวิเคราะห์ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลการต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี
3. ผู้สนใจศึกษาควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านอื่น ๆ เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป
4. ผู้สนใจศึกษาควรศึกษาสถานศึกษาที่โดดเด่นทางวิชาการด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลที่มีความโดดเด่นทางวิชาการ เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรณีกันทำ. (2561). **ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). **แนวทางการการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2550). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิ่งแก้ว เพ็ญศิลา. (2558). **การบริหารงานวิชาการโรงเรียนวัดโพรงมะเดื่อ (ศรีวิทยากร)**. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กุลตรี พิกุลแกม. (2561). **การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- โกวิท บุญด้วง. (2563). **การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คาวี เจริญจิตต์. (2558). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิตติมา วรณศรี. (2557). **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**. พิษณุโลก: รัตสุวรรณาการพิมพ์.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2555). **บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). “แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21.” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 12(1), 301-313.
- เชาวลิตย์ ชูจันทร์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับ ผลทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัลวานี ดิงนามอ. (2556). พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1. การค้นคว้าอิสระ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ฐาปนันท์ กัญญา และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์. (2558). การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของ โรงเรียน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐธนพล ประจัน. (2554). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดารุณี พิพัฒน์ผล, พิเชก จันทร์เอี่ยม และอรสา โกศลนันทกุล. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ดวง สุวรรณเกิดผล. (2550). สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์.
- ดวงกมล กิ่งจำปา. (2555). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี เขต 2 (Online). <http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/1246>, 10 มิถุนายน 2560.
- ดอกฝ้าย ทัดเกตุ (2553). แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2559). “การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทาง การศึกษา.” วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 7(1), 217-225.
- ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน. (2551). การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. มหาสารคาม: ภาควิชา วิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). ทักษะผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: จี. พี ไฮเบอร์พรีนซ์.
- ธรร สุนทรายุทธ. (2553). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เนติกุล การพิมพ์.

- ธวัชชัย ธรรมคงทอง. (2555). การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัชชัย ยวงคำ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพมหานคร:
วีอินเตอร์พริ้นท์.
- ธีรพงษ์ สำเ. (2554). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม
โรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. การค้นคว้าอิสระ
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ัญญา ยงยศย์. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. ค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ัญญวิทย์ ศรีจันทร์. (2559). “การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
ของกรรมการองค์การนิสิตนักศึกษา.” วารสารวิจัยวิทยาการวิจัย. 26(2), 139-156.
- นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ติราชฎร์วิเศษ. (2555). วิจัยไม่ใช่เรื่องยาก. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นุรฮานี หยาดหลี. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน
จังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมา แผงศรีสาร. (2556). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. ค้นคว้าอิสระ
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
_____. (2561). บทบาทกระทรวงศึกษาธิการกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติ.
การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญยวีร์ย์ เสวตวงศ์สกุล. (2559). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์การบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- บรรจง ลาวะลี. (2560). “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน.” วารสารมหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 6(2), 206-215.
- เบญจมาศ แยมแสง. (2551). ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ประกอบ คุปรัตน์. (2552). การจัดการกับความเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

- ปรีชา โล่ห์ชัย. (2552). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา. (2558). ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารตามแนวคิดโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- พรพิมล คำมะยอม. (2557). สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานีเขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรทิพย์ พลประเสริฐ. (2559). “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.” วารสารศาสตร์มหาวิทยาลักษณ์นครพนม. 12(2), 26.
- พิพัฒน์ กล้าหาญ. (2558). การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนของครูกลุ่มเครือข่ายทิพดินทร์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แพรวดาว สอนงผัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2559). การศึกษาไทย 4.0 ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2556). การใช้ศิลปะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของนักศึกษาปริญญาโท. การศึกษาอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภูมิชัย พลศักดิ์. (2561). “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28.” วารสารบริหารการศึกษา มศว. 15(29), 67-79.
- มานะศักดิ์ พรหมอ่อน และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.” วารสารวิจัยวิชาการ. 4(3), 115 - 24.
- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. ปรินญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). **การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- โยธิน นิลคช. (2561). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- รชฎ ทนวัฒนา. (2560). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนเมณฑตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2555). “การจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญา.” **วารสารการศึกษาไทย มหาวิทยาลัยพะเยา.** 3(1), 35-47.
- ระเบียบ วิเศษรัมย์ (2556). **ปัญหาและทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการระ อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 .** เล่ม 134 ตอนพิเศษ 295 ง, หน้า 13-18.
- _____. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580).** เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก, หน้า 34-35.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2554). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** สงขลา: โรงพิมพ์นาดีศิลป์.
- เรื่องโรจน์ สุขวิริยะ. (2557). **ทักษะชีวิต (Online).** www.Trangranglrait.ning.com, 6 กันยายน 2563.
- วชิรินทรา พัฒนกุลเดช. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 7.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณมา หมาดเท่ง. (2551). **บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปรินญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัชรินทร์ ปะนามะเก. (2558). **การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.** วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วาสนา เต่าพาลี. (2557). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยจูงใจในการทำงานผลงานทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี .** วิทยานิพนธ์ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วิจารณ์ พานิช. (2558). **แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วิฑูรย์ หนูขาว. (2552). **ปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- วิภา ทองหงา. (2554). **รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิมล เดชะ. (2559). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตีประจําตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล**. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วีโรจน์ สารรัตนะ. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2557). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์.
- _____. (2561). **ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21**. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย.
- วีรชาติ วิลาศรี. (2550). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- แวโรสนา เจ๊ะสมาน. (2554). **การศึกษาทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ศศิรดา แผงไทย. (2559). “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.” **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**. 6(1), 7-11.
- ศุภรัตน์ ทรายทอง. (2554). **การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการและความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่าจังหวัดพังงา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณสงขลา.
- สมหมาย อ้าดอนกลอย. (2556). “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.” **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลย์สงคราม**. 7(11), 1-8.
- สุภาพร รัตน์น้อย. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้เป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ. (2557). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความเป็นองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- สุภัค ยมพุก. (2557). การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยม. ปรินญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำเร็จ วงศ์ศักดิ์ดา. (2553). รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์การบริหารเทคนิคศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เสกสันต์ รอดย้อย และพรเทพ ฐัฒน. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เสาวลักษณ์ พรหมณะ, รอยพิมพ์ใจ เพชรกุล และกรีธา วีระพงศ์. (2560). “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 3.” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 14(65), 187-196
- สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา. (2546). 70 ปี สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อดุลย์ วังศรีคุณ. (2557). “การศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21: ผลผลิตและแนวทางการพัฒนา.” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. 8(1), 1-17.
- อนุชา โสมาบุตร. (2556). แนวคิดการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในศตวรรษที่ 21 (Online). <http://teacherweekly.wordpress.com>, 15 ธันวาคม 2563.
- อนันต์ งามสะอาด (2552). ทักษะชีวิต. กรุงเทพมหานคร: สุรินทร์รุ่งอินเกียรติออฟเซ็ท.
- อนันต์ หะยีสาและ. (2553). การปฏิบัติงานบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่เฉพาะกิจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อัมพร อินผอง. (2555). การบริหารงานวิชาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตยานนาวา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อาอีดี๊ะ เจ๊ะแหว. (2558). ปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อำนวยการ พลรักษา. (2556). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. สารนิพนธ์การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- Baird, G. (2006). **Research Capacity Building: A Scottish Model. Paper Presented to American Educational Research Association.** San Diego Keynote Symposium: Capacity building evaluations, initiatives and obstacles across the UK: Reflections from England, Scotland, Wales and Northern Ireland.
- Baldwin, J. and Williams, H. (1988). **Active Learning: A Trainer's Guide.** England: Blackwell Education.
- Brown, M. E. and Trevi, L. K. (2006). "Ethical Leadership: A Review and Future Directions." **Leadership Quarterly.** 17, 595-616.
- Canton, J. (2006). **The extreme future: The top trends that will reshape the world in the next 20 years.** United States of America: Penguin group.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A. and Wesson, M. J. (2017). **Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace.** New York: McGraw-Hill.
- DoDEA21. (2014). **Instructional Leadership: Self-Assessment and Reflection Continuum** (Online). https://content.dodea.edu/teach_learn/professional_development/21/docs/principals/self_assessment/self_assessment_instructional_leadership.pdf, January 7, 2021.
- Drake, T. L. and Roe, W. H. (1986). **The Principal Ship.** New York: Macmillan.
- Ejimofo, F. O. (2007). **Principals' transformational leadership skills and their teachers' job satisfaction in Nigeria.** Doctoral dissertation. Cleveland State University.
- Gaze, A. (2016). **Preparing School Leaders: 21st Century Skills** (Online). [http://www.principals.ca/documents/International Symposium White Paper – OPC](http://www.principals.ca/documents/International_Symposium_White_Paper_-_OPC), January 7, 2021.
- George, J. M., and Jones, G. R. (2002). **Understanding and Managing Organizational Behavior.** 3rd ed. NJ: Prentice-Hall.
- Gregory, R. (2010). "Moral and Ethical Leadership in Administrator Preparation." **International Journal of Education Leadership Preparation,** 5(3): 1 - 6.
- Griffin, R.W. (2013). **Organizational Behavior: Managing people and Organizations.** Mason: South-Western College.
- Grossman, P. (2011). "Defining Mindfulness by how Poorly I Think I pay Attention During Everyday Awareness and Other Intractable Problems for Psychology's (re) Invention of Mindfulness." **Psychol Assess.** 23(4), 1034 - 40.
- Hester, J. P. and Killian, D. R. (2011). **The Leader as Moral Agent: Praise, Blame, and the Artificial Person." The Journal of Values Based Leadership.** 4(1), 93 - 104.

- Hoyle, J. R., English, F. W. and Steffy, B. E. (2005). **Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers**. Arlington: American Association of School Administrators.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). **Education and Administration Theory, Research and Practice**. New York: McGraw Hill.
- Katz, R.L. (1986). "Skills of an Effective Administrators." **Harvard Business Review**. 64(2), 192.
- Kinicki, A. and Fugate, M. (2016). **Organizational behavior: a practical, problemsolving approach**. McGraw-Hill: International Edition.
- Meado, D. (2016). **The Role of the Principal in Schools** (Online). <http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>, January 7, 2021.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2003). **Management**. New Jersey: Pearson Education.
- The Wallace Foundation. (2012). **The School Principal as Leader: Guiding Schools to Better Teaching and Learning**. New York: Author.
- Weigel, R. A. (2012). **School Leadership Skill Development**. Dissertation in Educational Leadership. Eastern Michigan University.

