

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ภาณุวงศ์ วรรณศิริ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาสาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2564

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ภาณุวงศ์ วรรณศิริ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาสาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2564
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

THE 21ST CENTURY ADMINISTRATION SKILLS BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA FOR ADMINISTRATORS OF THE SCHOOL UNDER PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN MAHASARAKHAM PROVINCE

PANUWONG WANNASIRI

A THESISE SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2021

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
ชื่อนักศึกษา	:	ภาณุวงศ์ วรรณศิริ
ชื่อปริญญา	:	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	:	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	:	2564
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)

กรรมการ(อาจารย์ที่ปรึกษา) .....

(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

กรรมการ .....

(ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ .....

(ผศ.ดร.เอนก ศิลปนิลมาลย์)

กรรมการ .....

(ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	The 21st Century Administrative Skills Based on the Seven Principles of Sappurisadhamma for Administrators the Schools under Provincial Administrative Organizations in Mahasarakham Province
Student's Name	:	Bhanuwong Wannasiri
Degree Sough	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2021
Advisor	:	Dr.Theeraphat Thinsandee

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....

(Phramaha Boonna Ṭhānaviro, Asst.Prof.Dr.)

Thesis Committee :

Chairman .....

(Phrakhruvichitpanyaphorn, Asst.Prof.Dr.)

Member (Advisor) .....

(Dr.Theeraphat Thinsandee)

Member .....

(Asst.Prof.Dr.Chumnian Pollaharn)

Member .....

(Asst.Prof.Dr.Anake Silpanilmalaya)

Member .....

(Asst.Prof.Dr.Jiraporn Phansawang)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม**
ชื่อนักศึกษา	:	**ภาณุวงศ์ วรรณศิริ**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2564**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษาอายุ และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 4) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.67-1.00 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 และแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างจำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า :

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม(อัตถัญญุตา) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้บริหารควรมีความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

4. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 1) การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร 2) การเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน 3) การบริหารงานด้วยความโปร่งใสบริสุทธิ์ยุติธรรมให้ความสำคัญกับทุกคนทุกงานอย่างเท่าเทียม และ 4) นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน และประเมินผลตามลำดับขั้นตอน

คำสำคัญ ทักษะการบริหารสถานศึกษา, ศตวรรษที่ 21, หลักสัปปุริสธรรม 7

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**The 21st Century Administration Skills Based on the Seven Principles of Sappurisadhamma for Administrators of the School under Provincial Administrative Organizations in Mahasarakham Province**
Student's Name	:	**Panuwong Wannasiri**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domoni	:	**2021**
Advisor	:	**Dr.Theeraphat Thinsandee**

The objectives of this thesis were 1) to Study the administrative skills of educational institutions in the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators of the school under provincial administrative organizations in Mahasarakham province 2) to compare the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators 3) to study suggestions to the administrative skills of educational institutions in the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators 4) to study development approach in the administrative skills of educational institutions in the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators**.** The sample used in this research was personnel of 210 educational institutions in Mahasarakham provincial administrative organization. The instrument used for data collection was a questionnaire with a five level estimation scale with the content validity of 0.67 – 1.00 , reliability of 0.91, and a semi-structured indept interview.

The results of the research were as follows :

1. The administrative skills of educational institutions in the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators of the school under provincial administrative organizations in Mahasarakham province. By overall was at a high level when considering each side,

ranked from the high to the low average were: cognitive skills (Dhammayuta), teamwork skills (Attanyuta), technical skills (Kalanyuta), Information technology skills (Parisanyuta), Human skills (Pukklalapranyata), and conceptual skills (Atanyuta) respectively.

2. The result of comparisons on the level of opinions towards the administrative skills of educational institutions in the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators of the school under provincial administrative organizations in Mahasarakham province, classified by status, age, and work experience, the overall is no different.

3. The suggestions to the administrative skills of educational institutions in the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators of the school under provincial administrative organizations in Mahasarakham province: the executives should have knowledge and proficiency in using knowledge, idea, wisdom, and vision in agency administration to be efficient and effective. There should be knowledge and understanding on the use of techniques and methods in managing the work to be systematically effective, be able to solve problems in the team and provide fairness among group members.

4. The guidline of the 21st century administration skills based on the seven principles of Sappurisadhamma for administrators of the school under provincial administrative organizations in Mahasarakham province: were 1) Encouragement in personnel management in school work in accordance with the rules, order, 2) choosing the right people for the job, 3) management with transparency and fairness, provide equality, 4X supervision and follow up on school operations and evaluating results in order of steps.

Keywords : Administration Skills, The 21st century, Seven Principles of Sappurisadhamma

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม สำเร็จลงได้เนื่องจากได้รับความ อนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอขอบพระคุณ พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร. ประธานหลักสูตร ที่ได้ให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด ขอขอบพระคุณ ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนตรวจ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี อันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ พระครูชัยรัตนากร, ดร., รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง, อาจารย์ โกสุม ใจบุญ ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ และปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทำให้เครื่องมือในการวิจัย มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ที่กรุณาเป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณกิตติพงษ์ แคนสิงห์ พร้อมทั้งเพื่อนๆร่วมสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ มอบความจริงใจ สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้วิจัยในยามท้อแท้ด้วยดีตลอดมา เหนือสิ่งอื่นใดขอมอบความสำเร็จในครั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องบูชาคุณบิดามารดาที่เปรียบเสมือนบูรพาจารย์คนแรกที่คอยเฝ้าทะนุถนอมปลูกฝังสติปัญญา และความคิดที่ดีงามซึ่งเป็นแสงสว่างแห่งปัญญาจนผู้วิจัยสามารถทำวิจัยได้สำเร็จสมบูรณ์

ภาณุวงศ์ วรรณศิริ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ..... ช

สารบัญ..... ฌ

สารบัญตาราง..... ฎ

สารบัญภาพ..... ฐ

บทที่

1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 5

1.3 สมมติฐานการวิจัย..... 5

1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 5

1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ..... 6

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 7

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 11

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา..... 11

2.2 แนวคิดทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21..... 21

2.3 หลักสัปปุริสธรรม 23

2.4 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7..... 40

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย..... 76

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 79

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย..... 90

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 91

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)..... 91

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 91

3.1.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง..... 92

3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 92

3.1.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 93

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 94
3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 95
3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย..... 95
3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)..... 96
3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย..... 96
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ..... 96
3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 96
3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 97
3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 97

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 98
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 98
4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 98
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 99

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 128
5.1 สรุปผลการวิจัย..... 128
5.2 อภิปรายผล..... 133
5.3 ข้อเสนอแนะ..... 137

บรรณานุกรม..... 138

ภาคผนวก..... 146
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... 147
ภาคผนวก ข รายนามกลุ่มเป้าหมาย..... 149
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... 151
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล..... 155
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง..... 157
ภาคผนวก ฉ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 169
ภาคผนวก ช ภาพประกอบการสัมภาษณ์..... 173

ประวัติผู้วิจัย..... 164

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y.....	20
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	92
4.1	จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	99
4.2	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน.....	101
4.3	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา).....	102
4.4	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคาม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา).....	103
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านเทคนิค(กาลัญญุตา).....	104
4.6	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา).....	106
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา).....	107
4.8	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา).....	109

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)..... 110

4.10 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง..... 112

4.11 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 113

4.12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ..... 114

4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ..... 116

4.14 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) จำแนกตามอายุ..... 117

4.15 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 118

4.16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 120

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)... 16
2.2 ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์..... 18
2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 90

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาไทยในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเรียนรู้ที่มีการเปิดกว้างมีหลากหลายรูปแบบให้มนุษย์ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองอย่างรวดเร็วโดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อให้ก้าวทันโลกยุคใหม่ที่ไร้ขอบเขตภายใต้จินตนาการของมนุษย์ที่สร้างขึ้นการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษสิ่งที่จำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้คือการพัฒนาการศึกษาทั้งทางด้านการบริหารสถานศึกษา การเรียนการสอน แหล่งการเรียนรู้ซึ่งนักเรียนทุกคนต้องเข้าไปให้ถึงแห่งสังคมการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีที่จะทำให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, หน้า 72)

การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใด ๆ คุณภาพของคนเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศแม้ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันจำกัด หากพลเมืองมีคุณภาพประเทศนั้นก็จะมีความเจริญก้าวหน้า แต่คนจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา รัฐเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาจึงได้ปรับโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ตาม “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562” ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนสถานภาพขององค์กรที่มีอยู่เดิมของหน่วยงานใน กระทรวงศึกษาธิการตามโครงสร้างใหม่โดยยึดหลักการจัดโครงสร้างองค์กรการแบ่งส่วนงานให้มี เอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การมีส่วนร่วมขององค์กรชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถานบันทาง สังคมอื่น ทั้งนี้โดยมุ่งให้องค์กรทุกระดับและองค์กรอิสระในกำกับของกระทรวงเป็นองค์กรขนาดเล็ก กะทัดรัด มีความคล่องตัวในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและเป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงที่ไม่กระทบต่อสิทธิหรือสถานภาพซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียต่อบุคลากรประจำการ ทั้งนี้โดย คำนึงถึงความเสมอภาพเท่าเทียมเท่าเทียมกันเกิดคุณภาพและเป็นธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 9)

สภาวการณ์เปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันที่นานาประเทศทั่วโลกต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านความร่วมมือและการแข่งขันด้านสินค้าบริการและบริการเพื่อความอยู่รอดและผลประโยชน์ของประเทศโดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ที่มีการเปิดเสรีด้านการค้าและการบริการเป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ประเทศทั่วโลกต้องเร่งพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพเทียบมาตรฐานสากลและกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนากำลังคนสู่มาตรฐานสากล คือ การพัฒนากรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (National Qualifications Framework: NQF) โดยใช้ระบบคุณวุฒิเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินศักยภาพการเรียนรู้ของบุคคลที่เชื่อมโยงคุณวุฒิการศึกษากับการเทียบโอนประสบการณ์ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือระหว่างการศึกษาในระดับต่าง ๆ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้คนไทยที่อยู่ในวัยแรงงานมีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ รวมทั้งการมองเห็นถึงเส้นทางการเรียนรู้และความก้าวหน้าอย่างชัดเจน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, หน้า ก)

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน แม้ว่าจะมีการเคลื่อนไหวระดับชาติเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 จะมีมาแล้วตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2553 ด้วยการจัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งมีการประชุมทางวิชาการ บทความข้อเขียนเกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาของ Center Creative Leadership (CCL) และ National Association of Secondary School Principals(NASSP) สรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้น ฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ จำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงาน 2) ทักษะการ จัดการความขัดแย้ง 3) ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 4) ทักษะการตัดสินใจ 5) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ 6) ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม /ดิจิตอล 7) ทักษะการสื่อสาร 8) ทักษะการจูงใจ 9) ทักษะการมอบ หมายงานและการสอนงาน และ 10) ทักษะชีวิต (บรรจง ลาวะลี, 2561, หน้า 207)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรมจะเป็นที่เคารพนับถือของบุคคลในสังคม และสังคมก็คาดหวังที่จะได้คนดีเป็นผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำมิใช่เจ้านายผู้ทรงอำนาจ (สุเมธ แสงนิ่มนวล, 2549) แนวคิดของสัปปุริสธรรมเป็นหลักสำคัญของมนุษย์และทำให้ มนุษย์เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ 7 ประการ คือการรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักประชุมชน และการรู้จักบุคคล (สมเด็จพระสังฆราช เจริญ สุวัฑฒโน, 2549) บุคคลใดสามารถปฏิบัติได้ถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่าง แท้จริงของมนุษยชาติซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุข มีธรรมหรือคุณสมบัติ (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต, 2546 : 25 - 27) คุณสมบัติของสัตบุรุษ พลเมืองดีเป็น เครื่องหมายว่าผู้นั้นเป็นสัตบุรุษไม่ว่าจะมีฐานะอย่างไรถ้ามีคุณสมบัติ 7 ประการ ถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การบริหารงานใน

สถานศึกษานั้นถ้าผู้บริหารสถานศึกษาได้นำเอาสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ก็จะช่วยสนับสนนกระบวนการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดอภิสิทธิ์ ธีรปญฺโญ (เล็กภิญโญ) (2560, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดและพัฒนานโยบายด้านการบริหารตามหลักอัตตัญญุตา และด้านการบริหารตามหลักอัตถัญญุตาให้ชัดเจน เพื่อเป็น แนวทางในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอันจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป เพื่อเป็นข้อสนเทศในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาโดยกำหนดแผนพัฒนา นโยบายที่เน้นให้ยึดถือและปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ด้านธัมมัญญุตา อัตถัญญุตา และด้านการบริหารตามหลักกาลัญญุตา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่สุดในจังหวัดมหาสารคามมีหน้าที่พัฒนาจังหวัด ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สาธารณสุข การอาชีพ สาธารณูปโภคต่าง ๆ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 นอกจากจะมีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นในระดับภาพรวมของจังหวัดตามกฎหมายที่จัดตั้ง ยังต้องมีหน้าที่ในการประสานการขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับท้องถิ่น สร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ กลุ่มองค์กรในเขตจังหวัด ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทยและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา การพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้เงื่อนไขความรู้ประกอบด้วยความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้มาพิจารณาให้เชื่อมโยงกันเพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ตามประเด็นการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน รวมทั้งสอดคล้องตามนโยบายรัฐบาลด้านการศึกษาและเรียนรู้การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม

ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การบริหารสวนจังหวัดมหาสารคาม (พ.ศ. 2560 – 2563) (แบบ ยท.03) องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามได้พบปัญหาเกี่ยวกับด้านการศึกษา รวมทั้งด้านอื่น ๆ ในเขตพื้นที่ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจึงได้พิจารณาและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นไว้ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการศึกษา ศาสนา กีฬาและวัฒนธรรม 2) ด้านคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคม 3) ด้านการบริหารจัดการองค์กร และตามประกาศองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดมหาสารคาม เรื่องแผนพัฒนาสี่ปี (พ.ศ. 2561-2564) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยนายกองโท ดร.คมคาย อุดรพิมพ์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้รายงานปัญหาและความต้องการในท้องถิ่น ประเด็นการศึกษาท้องถิ่นยังมีปัญหาในด้านการจัดการศึกษาในท้องถิ่น ทั้งนี้ เนื่องจากมีสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นจำนวนมาก (โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีจำนวน 20 แห่ง) ทั้งยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาท้องถิ่น นอกจากนี้ประชาชนในท้องถิ่นบางส่วนยังไม่สามารถเข้าถึงช่องทางการบริการทางการศึกษาหรือเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจึงได้วิเคราะห์จุดยืนทางยุทธศาสตร์ด้านศักยภาพและประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการประเมินประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามโดยพิจารณาจากปัญหาและความต้องการของประชาชนที่มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์และพันธกิจ โดยได้นำไปดำเนินจัดทำโครงการ/กิจกรรม ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการจัดการศึกษา และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สร้างแหล่งเรียนรู้ในท้องเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเข้าถึงการบริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ พัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการศึกษาด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ ทักษะ สำหรับการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการท้องถิ่นให้พัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรและองค์กร นโยบายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (นายกองโท ดร.คมคาย อุดรพิมพ์) ด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมให้พัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพทางการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน และเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จึงได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นในช่วงสี่ปี พ.ศ. 2561–2564 ไว้ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการศึกษา ศาสนา กีฬาและวัฒนธรรม 2) ด้านคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคม 3) ด้านการบริหารจัดการองค์กร ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จึงกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ คือ ประชาชนมีความรอบรู้และความสุขอย่างรอบด้าน ท้องถิ่นพัฒนาอย่างเข้มแข็งสู่ความยั่งยืน

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารและเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผนงานตลอดจนพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1.2.4 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1.3 สมมติฐานการวิจัย

บุคลากรที่มีสถานภาพ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ ผู้บริหารและครูสังกัดสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 461 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 100 คน ครู จำนวน 361 คน ในสถานศึกษา จำนวน 10 แห่ง (สำนักการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2563)

1.4.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ ผู้บริหารและครูสังกัดสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 210 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 52 คน ครู จำนวน 158 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซีและมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นแล้วจึงสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลาก

1.4.3 กลุ่มเป้าหมาย

ได้แก่ ผู้บริหารและครูสังกัดสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 10 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 3 คน ครู จำนวน 7 คน

1.4.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหาการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีขอบเขตของเนื้อหาครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ทักษะการบริหารของผู้บริหารกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 7 ทักษะ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะด้านมนุษย์ 5) ทักษะด้านมโนภาพ 6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ 1) ธัมมัญญุตา 2) กาลัญญุตา 3) อัตถัญญุตา 4) ปุคคลปโรปรัญญุตา 5) อัตตัญญุตา 6) มัตตัญญุตา 7) ปริสัญญุตา

1.4.5 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัย โดยมุ่งเฉพาะสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1.4.6 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการวิจัย ประจำปีการศึกษา 2563

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1.5.1 ได้ทราบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2 เป็นข้อมูลในการใช้ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นตามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

1.5.3 ได้สารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยกำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อให้เกิดความเข้าใจในงานที่วิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการ ทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะการบริหารงานในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่ดีจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ และมีทักษะในการบริหารซึ่งทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด หมายถึง ผู้บริหารความรู้ความคิดด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมาย มีความรู้ในทางสร้างสรรค์ทำให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ เข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงานมีความรู้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และเหตุผลเพื่อให้เกิดงานที่ต่อยอดที่ต่อเนื่องจากงานเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา

2) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ มีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ มีเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย และคำนึงถึงความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย มีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ สร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธี รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมให้เคารพผู้อื่นช่วยเหลือกันและกัน ความสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

4) ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลตระหนักและยอมรับในความคิดของผู้อื่น สนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป เอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี

5) ทักษะด้านมโนภาพ หมายถึง ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน กำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา สามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อ ป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมทั้งหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่และหน่วยงานอื่น

6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย การจัดระบบงานตามแผนและวัฒนธรรมของทางราชการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ติดต่อกันรู้จักการปรับตัวเข้าหากัน มีระบบและดำเนินการตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง การติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการสร้างสถานการณ์จำลอง เพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา แก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามลักษณะของงาน

หลักสัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณงามความดี ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและในฐานะเป็นหัวหน้าต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาต้องควบคุมจิตใจตนเองให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม 7 ด้าน ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่

1) หลักมัญญุตา (การรู้จักเหตุ) หมายถึง รู้หลักและรู้จักเหตุคือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนเองจะต้อง ประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนชั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

2) หลักอัตถัญญุตา (การรู้จักผล) หมายถึง รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของ หลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระท า รู้ว่าที่ตนทาอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไรที่ให้มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไป แล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด รู้ความหมายของคติธรรมดาและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

3) อัตตัญญุตา (การรู้จักตน) หมายถึง รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำาลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และท าการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกจุด ที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึง ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4) มัตตัญญุตา (การรู้จักประมาณ) หมายถึง รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคในการใช้จ่าย ทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อน นอนหลับและการสนุกสนานร่าเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดี แท้จริงที่พึงต้องการ โดยมิใช่เพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตาม ความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วย ปัญญา

5) กาลัญญุตา (การรู้จักเวลา) หมายถึง รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงานปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกับ เวลา และวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

6) ปริสัญญุตา (การรู้จักชุมชน) หมายถึง รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชนรู้กาลควรประพฤติปฏิบัติในถิ่น ที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องท ากิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสังเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น

7) ปุคคลปโรปรัญญุตา (การรู้จักบุคคล) หมายถึง บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัยความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำ สั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และบุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างานในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ในปีการศึกษา 2563

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาท้องถิ่นส่งเสริมการท่องเที่ยวพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมอาชีพและให้การสังคมสงเคราะห์ส่งเสริมพัฒนาสังคมชุมชนและจัดการด้านสาธารณสุขของท้องถิ่นจัดระบบบริการสาธารณะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมขนส่ง แหล่งน้ำสาธารณะและป้องกันบรรเทาสาธารณภัยสนับสนุนความร่วมมือและบริการประชาชน หน่วยงาน องค์กรในการพัฒนาท้องถิ่น

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย สถานภาพ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร และครูผู้สอน

อายุ หมายถึง อายุของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2563 จำแนกเป็น 3 ระดับ 1) ต่ำกว่า 40 ปี 2) 40-49 ปี 3) 50 ปีขึ้นไป

วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2563 จำแนกเป็น 1) ปริญญาตรี 2) สูงกว่าปริญญาตรี

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ประสบการณ์ที่กลุ่มตัวอย่างทำงานในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2563 จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5 ถึง 10 ปี 3) สูงกว่า 10 ปี

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3 หลักสัปปุริสธรรม 7

2.4 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

บรรจบ บุญจันทร์ (2556, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นัก

บริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ รวมทั้งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ผู้บริหารงานจะบริหารงานเพียงลำพังคนเดียวไม่ได้ ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนร่วมทำงานให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ร่วมงานมีความแตกต่างกัน เช่น สติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องนำเอาเทคนิควิธีการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2552, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

จากแนวคิดสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารงานของผู้บริหารโดยการอำนวยการ การควบคุมและการดำเนินการในภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยคำนึงผลของการศึกษาและเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาต้องอาศัยทรัพยากร เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 1) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการบริหารจัดการที่ดีและทักษะการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

พิมผกา ธรรมสิทธ์ (2554, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในโลกยุคโลกาภิวัตน์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในบางประเทศการบริหารการศึกษานับว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยไปกว่าอาชีพอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะการบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ซึ่งจะต้องอาศัยทั้งความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 49) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

จากแนวคิดสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการของผู้บริหารซึ่งเป็นบุคคลที่สร้างความเปลี่ยนแปลงแก่องค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องมีทักษะความรู้และประสบการณ์ สามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ เกิดการยอมรับทั้งในสถานศึกษาและสังคม

2.1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

กัญจน์รัตน์ สินธุรัตน์ (2559, หน้า 18-33) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน

1. การบริหารวิชาการ เป็นการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การวัดและการประเมินผลตามสภาพจริง การแนะแนว การนิเทศ การส่งเสริมและการสนับสนุนการทำวิจัย สื่อนวัตกรรม การพัฒนาเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตลอดจนสร้างเครือข่ายและการบริการวิชาการแก่ชุมชน

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีรับ-จ่ายและเก็บรักษาเงิน การติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณการรายงานเบิกจ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตลอดจนการจัดทำรายงานทางการเงิน

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานการพัฒนาบุคคล การธำรงรักษาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

4. การบริหารทั่วไป เป็นการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคลในสถานศึกษาชุมชน องค์กร หน่วยงาน รวมทั้งประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 6-8) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่ายหรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายดังนี้

1. การบริหารวิชาการ

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3) การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

7) การนิเทศการศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา

9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ

1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

2) การจัดสรรงบประมาณ

3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

5) การบริหารการเงิน

6) การบริหารบัญชี

7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3.การบริหารงานบุคคล

1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3) การส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัย

5) การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

1) การดำเนินงานธุรการ

2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเท

4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมารบุคลากรและบริหารทั่วไป

8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

10) การรับนักเรียน

11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบอกระบบและตามอัธยาศัย

12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

13) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน

14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น

17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

18) งานบริการสาธารณะ

19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

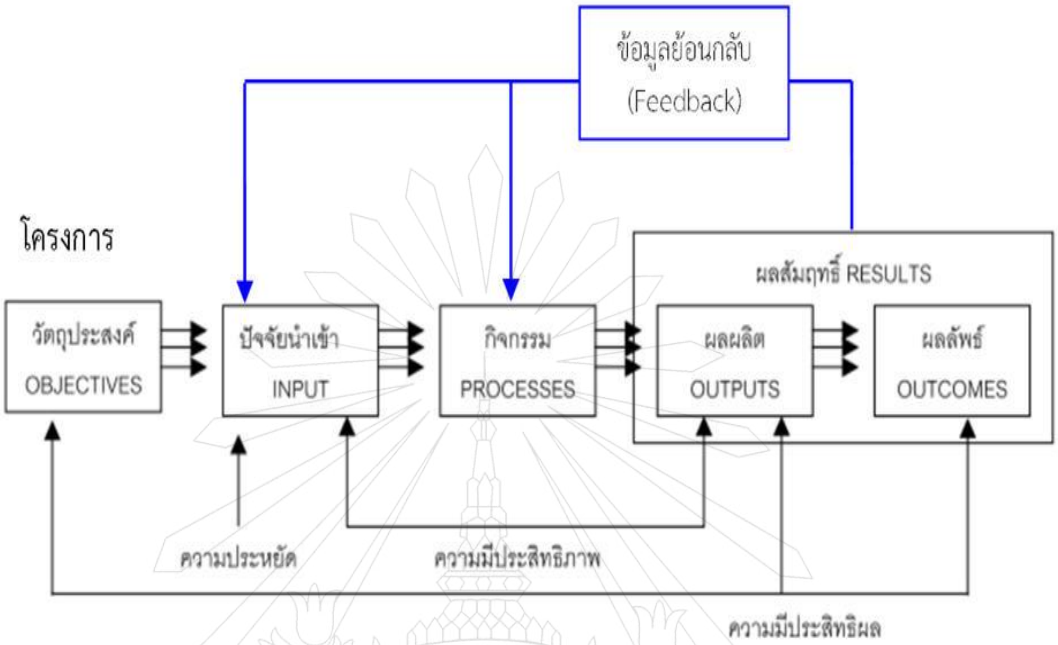
จากแนวคิดสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากรและการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการศึกษาและบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2.1.4 ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่สมัยโบราณ ยุควิทยาศาสตร์ ยุคมนุษยสัมพันธ์ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขว้างยิ่งขึ้น แต่ถึงอย่างไรการบริหารงานสมัยใหม่นี้มุ่งเน้นทั้งคน งาน และผลผลิต จึงต้องมีการผสมผสานแนวคิดต่าง ๆ ทุกยุคทุกสมัย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบันในที่นี้จะขอนำเสนอทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาพื้นฐานที่ควรทราบ ดังต่อไปนี้

1) ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)

ทฤษฎีนี้มีประเด็นที่น่าสนใจดังเสนอไว้ในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)

ที่มา : ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2551)

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบเป็นทฤษฎีที่มีคุณค่าในการตรวจสอบหาข้อบกพร่องของกระบวนการบริหารทั้งปวงรวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วยโดยการวิเคราะห์สิ่งนำเข้า วิเคราะห์กระบวนการและวิเคราะห์ผลผลิตว่าสิ่งที่ลงทุนไปคุ้มค่าหรือไม่แล้วรวบรวมข้อมูลหาจุดบกพร่องแล้วปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2) ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

ทฤษฎีนี้ Getzels and Egon G. Guba (1986, p. 146) ได้สร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมในองค์การต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเป็นระบบสังคม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านสถาบันมิติ (Homothetic Dimension) และด้านบุคลามิติ (Idiographic Dimension)

1. ด้านสถาบันมิติ ประกอบด้วย

1.1 สถาบัน (Institution) ได้แก่ หน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งจะเป็นกรม กอง โรงเรียน โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า หรือโรงงานต่าง ๆ ที่มีวัฒนธรรม (Culture) ของหน่วยงานหรือองค์การนั้นครอบคลุมอยู่

1.2 บทบาทตามหน้าที่ (Role) สถาบันจะกำหนดบทบาท หน้าที่ และตำแหน่งต่าง ๆ ให้บุคคลปฏิบัติมีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการ และมีธรรมเนียม (Ethics) การปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อบทบาทอยู่

1.3 ความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก (Expectations) เป็นความคาดหวังที่สถาบันหรือบุคคลภายนอกคาดว่าสถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น โรงเรียนมีความคาดหวังที่จะต้องผลิตนักเรียนที่ดีมีคุณภาพความคาดหวังมีค่านิยม (Values) ของสังคมครอบคลุมอยู่

2. ด้านบุคลามิติประกอบด้วย

2.1 บุคลากรแต่ละคน (Individual) ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ๆ เป็นบุคคลในระดับต่าง ๆ เช่น ในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ คนงาน ภารโรง มีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรมโดยส่วนรวม

2.2 บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์ และแนวคิดซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างปะปนกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคลเป็นอิทธิพลครอบงำอยู่

2.3 ความต้องการส่วนตัว (Need-Dispositions) บุคคลที่มาทำงานสถาบันมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพราะต้องการเงินเลี้ยงชีพบางคนทำงานเพราะความรัก บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความก้าวหน้าบางคนต้องการการยอมรับ บางคนต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้นนอกจากนั้นยังมีค่านิยมของตนเองครอบคลุมอยู่

สรุปได้ว่า ในด้านสถาบันมิตินั้นจะยึดถือเรื่องสถาบันซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ เป็นสำคัญบทบาทที่สถาบันได้คิดหรือกำหนดไว้จะต้องชี้แจงให้บุคลากรในสถาบันได้ทราบอย่างเด่นชัดเพื่อจะได้กำหนดการคาดหวังที่สถาบันได้กำหนดไว้ในบทบาทของตนออกมาตรงกับความต้องการของผลผลิตของสถาบันนั้น ส่วนในด้านบุคลามิติ ประกอบด้วยตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพที่เป็นตัวเองที่ไม่เหมือนกันในแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกันออกไปทั้งสองมิตินี้ระบบสังคมเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานเป็นอันมากถ้าหากว่าทุกสิ่งทุกอย่างราบรื่นดี การบริหารงานนั้นสามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมได้ (Social Behavior or Observed Behavior)

3) ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

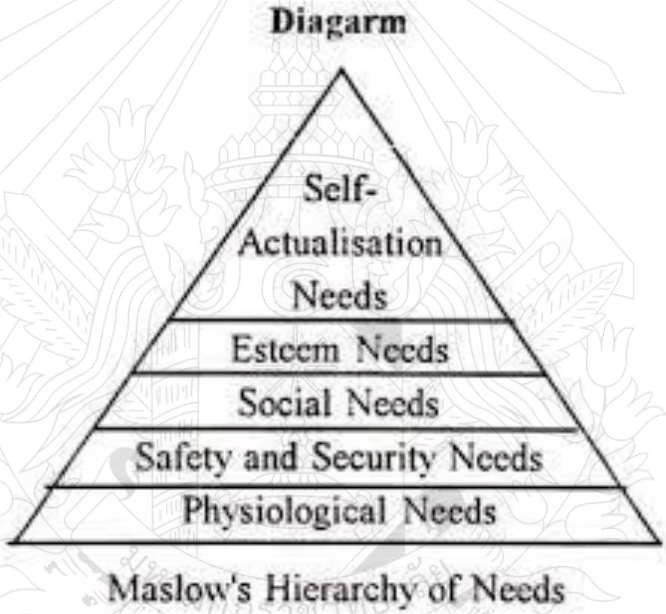
Abraham H. Maslow (1973, pp. 122 – 144) เป็นบุคคลแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human and Motivation) ไว้และได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุดแต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยังขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์ มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (Maslow's Need-hierarchy Theory) ดังเสนอไว้ในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

ที่มา : Maslow's Need-hierarchy Theory (1973)

4) ทฤษฎีการจูงใจ - สุขอนามัยของเฮอร์เบอร์ก (Herzberg's 1959 Motivation Hygiene Theory) ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของ เฮอร์เบอร์กมีชื่อเรียกหลายชื่อ อาทิ Motivation Maintenance Theory, Dual Factor Theory Motivation-Hygiene Theory และ The two - Factor Theory และทฤษฎีนี้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบสนับสนุนความพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และองค์ประกอบที่สนับสนุนความไม่พอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) ดังนี้

พวกที่ 1 ตัวกระตุ้น (Motivator) คือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจ

- งานที่ปฏิบัติ
- ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน
- ความรับผิดชอบ
- โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พวกที่ 2 ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) หรือองค์ประกอบที่สนับสนุนความไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่

- แบบการบังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- เงินเดือนค่าตอบแทน
- นโยบายของการบริหาร

5) ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

McGregor, Douglas (2002, p. 5) ได้เสนอทฤษฎีนี้ใน ค.ศ. 1957 โดยเสนอสมมติฐานในทฤษฎี X ว่า 1) ธรรมชาติของมนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามเลี่ยงงานหลบหลีก บิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส 2) มนุษย์มีนิสัยเกียจคร้านจึงต้องใช้วิธีการข่มขู่ ควบคุม สั่งการ หรือบังคับให้ทำงานตามจุดประสงค์ขององค์การให้สำเร็จ 3) โดยทั่วไปนิสัยมนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบแต่ต้องการความมั่นคง อบอุ่นและปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า 1) การที่ร่างกายและจิตใจได้พยายามทำงานนั้น เป็นการตอบสนองความพอใจอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการเล่นและพักผ่อน 2) มนุษย์ชอบนำตนเองควบคุมตนเองเพื่อดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุจุดประสงค์อยู่แล้ว ดังนั้น การบังคับควบคุมข่มขู่ลงโทษ จึงไม่ใช่วิธีการเพียงอย่างเดียวที่จะทำให้มนุษย์ดำเนินงานจนบรรลุจุดประสงค์ขององค์การ 3) มนุษย์ผู้กพันตนเองกับงานองค์การก็เพื่อหวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน เมื่อองค์การประสบความสำเร็จ 4) เมื่อสถานการณ์เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปจะเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านการยอม รับ ความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ ควบคู่กันไปด้วย 5) มนุษย์ทั้งหลายย่อมมีคุณสมบัติที่ดีกระจายอยู่ทั่วไปทุกคน เช่น มีนโนภาพ มีความฉลาดเฉลียวและว่องไว มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ 6) สถานการณ์ของการดำรงชีวิตในระบบอุตสาหกรรมยุคใหม่ มนุษย์ยังไม่มีโอกาสใช้สติปัญญาได้เต็มที่ Sikula, Andrew F. (1973, p. 5811) เปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y ไว้ดังเสนอไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์มักเกียจคร้าน	1. มนุษย์จะขยันขันแข็ง
2. มนุษย์ชอบหลีกเลี่ยงงาน	2. การทำงานของมนุษย์ก็เหมือนกับการเล่นการพักผ่อนตามธรรมชาติ
3. มนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่งและต้องการให้มีผู้ควบคุม	3. มนุษย์รู้จักกระตุ้นตนเองให้อยากทำงาน
4. ต้องใช้วินัยของหมู่คณะบังคับ	4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง
5. มนุษย์มักหลีกเลี่ยงไม่อยากรับผิดชอบ	5. มนุษย์มักแสวงหาความรับผิดชอบ
6. มนุษย์ไม่เฉลียวฉลาดขาดความรับผิดชอบ	6. มนุษย์มีสมรรถภาพในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell (1972, p. 121) จำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 5 ประการหรือที่เรียกว่าหลัก POSDC ซึ่งประกอบด้วย

P คือ Planning หมายถึงการวางแผน

O คือ Organizing หมายถึงการจัดองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ

C คือ Controlling มายถึงการควบคุม

Ernest Dale (1973, p. 4) จำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 7 ประการ ซึ่งหลักการบริหารของ Dale คล้ายคลึงกับหลักการการบริหารของ Koontz มากหลักการของ Dale คือ POSDCIR ซึ่งหมายถึง

P คือ Planning หมายถึงการวางแผน

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D คือ Directing หมายถึงการอำนวยการ

C คือ Controlling หมายถึงการควบคุม

I คือ Innovation หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

R คือ Representation หมายถึงการเป็นตัวแทนขององค์กร

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีการบริหารข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารมีขั้นตอน ดังนี้ การวางแผนการจัดองค์กรการจัดคนให้เข้าทำงานการอำนวยการ การควบคุมบริหารงานรวมไปถึงการสร้างสรรค์ผลงานในองค์กรตลอดทั้งการเป็นตัวแทนขององค์กรนั้น เพื่อให้การบริหารงานบรรลุไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้น ๆ

2.1.5 การนำหลักทฤษฎีมาใช้

การหลักทฤษฎีใดมาใช้นั้นผู้บริหารวิเคราะห์ สภาพปัญหาของโรงเรียนของตนเอง ว่าควรนำทฤษฎีใดมาใช้ในการแก้ปัญหามาใช้ ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนของเรา การใช้ SWOT วิเคราะห์สภาพภายนอกและภายในโรงเรียนบ้านปะโค หากรู้เขาและรู้เรา ให้รบร้อยครั้งก็ชนะร้อยครั้ง” เป็นหนึ่งประเด็นกลยุทธ์ด้านการศึกของจีนในสมัยโบราณ กล่าวไว้เพื่อแสดงถึงการศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็งของตนเองและคู่แข่งขัน ที่จะนำมาซึ่งการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการสร้างความสำเร็จในการบริหารดำเนินงานใด ๆ ได้ตามประสงค์ การศึกษาวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานหรือของตัวบุคคล เพื่อทบทวนจุดอ่อน (Weakness) จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) ในการทำงานหรือเรียกสั้น ๆ ว่า SWOT Analysis เป็นหนึ่งในเครื่องมือของการศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาขององค์กร หน่วยงาน หรือระดับบุคคล สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารองค์กรได้หลากหลาย เช่นการกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนธุรกิจ การวางแผนการตลาด แผนการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือขั้นต้นในการทำ Five Force สำหรับการปรับปรุงองค์กร ใช้การบริหารทรัพยากรบุคคล หรือกระทั่งการศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นการศึกษาเพื่อทำให้เรารู้ว่าอะไรเป็นปัญหาหรือโอกาสที่เราต้องแก้ไขปรับปรุง ทั้งนี้ SWOT Analysis เป็นการระดมความคิดของคนที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ในหลายๆ มุมมอง ที่จะช่วยในการกำหนดปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นกลยุทธ์ และวางแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

2.2 แนวคิดทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.1 ความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหาร เป็นคำที่ประกอบด้วยคำสองคำ คือ ทักษะ กับการบริหาร ซึ่งในแต่ละคำมีความหมายตามแนวคิดของนักการศึกษา ดังนี้

มัลลิกา ต้นสอน (2554, หน้า 19) กล่าวว่า ทักษะทางการจัดการ หมายถึง ความสามารถที่ จะแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

สุณา อิสสาหาก (2553, หน้า 48) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่าง คล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติจนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป

สมบัติ โฆษิตวานิช (2557, หน้า 44) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญคล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้องเหมาะสมโดยแสดงออกมาทางร่างกาย หรือ สติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

แคทซ์ (Katz, 1955, p. 32) กล่าวว่า ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ

สรุปว่าทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญและเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

ส่วนคำว่า การบริหาร (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ว่า

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มากภาษาลาติน หมายถึง ความช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยการ (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า minister ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือ ผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดังเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

สโตนเนอร์ (Stoner, 1978, pp. 167-170) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำและการควบคุม โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งมวลใน องค์การมุ่งใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สุณา อิสสาหาก (2553, หน้า 23-24) กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหาร อย่างมีระบบเพื่อให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ปีเตอร์ เอฟ. ดรัคเกอร์ (Peter F. Drucker, 2006) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายใน องค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจ ให้กับสังคม

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านทางกระบวนการวางแผน การจัดการ การจูงใจ และการควบคุม

จากความหมายทักษะและการบริหาร สรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

2.3 หลักสัปปุริสธรรม 7

สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ คนดี หรือธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้ที่เป็นหัวหน้าคน คือผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความต้องการ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีรายละเอียดดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546, หน้า 10) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำในความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ไปด้วยกันนั้น คือคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำ บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีธรรมะ หรือ คุณสมบัติในตัวของผู้นำมี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จัก ชุมชน และรู้จักบุคคล

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 21) กล่าวถึง เป็นธรรมของสัตบุรุษซึ่งเป็นคุณสมบัติของคนดี เป็นธรรมที่ใช้ในการครองตน ครองคน และครองงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ ให้สอดคล่องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาม 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จัก ประมาณ รู้จักกาล รู้จักชมชน และรู้จักบุคคล

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดีสุรเตโช) (2554, หน้า 170) กล่าวถึงสัปปุริสธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือเป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือ เป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกด้วยต้องความปรารถนาดมี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) กล่าวถึง สัปปุริสธรรม ธรรม ของสัปบุรุษหรือคนดีหรือธรรมของมนุษย์ผู้มีความเป็นมนุษย์สมบูรณ์ มี 7 ประการ ศึกษาให้รู้ให้ เข้าใจ แล้วปฏิบัติให้ได้ก็จักสามารถรักษาคุณค่าแห่ง ความเป็นมนุษย์ทุกประการได้ สัปปุริสธรรม 7 ประการคือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รูจักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักประชุมชน และรู้จักบุคคล

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณสมเด็จพระสังฆราช (อุฏฐายี) กล่าวฎ สัปปุริธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมนำบุคคลนั้นให้เป็นสัปปุริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้

กล่าวสรุปได้ว่า หลักสัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ หรือธรรมที่ทำให้ เป็นสัตบุรุษ เป็นธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้ที่เป็นหัวหน้าคนหรือผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความต้องการ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกต้องและเหมาะสม

ความหมายของสัปปุริสธรรม

หลักธรรมที่ทุกคนสามารถนำประยุกต์ใช้และถือปฏิบัติเพราะศาสนามุ่งที่จะสอนให้ทุกคนเป็นคนดี หลักธรรมของพระพุทธศาสนามี ลักษณะเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วยหลักธรรมที่กำหนดคุณสมบติของคนดี คือ สัปปุริสธรรม 7 ประการจึงสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรม ดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 25) ให้ความหมายของสัปปุรสธรรม 7 ว่าเป็นธรรม สัตบุรุษ ธรรมที่ให้เป็นมนุษย์ โดยสมบูรณ์ ถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ ผู้สามารถนำบุคคลและสังคมไปสู่ความสำเร็จได้

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550) ให้ความหมายของสัปปุริสธรรม แปลว่า ธรรมของคนดี หรือคุณสมบัติของคนดี บุคคลที่ได้ศึกษาให้รู้ และเข้าใจ นำไปปฏิบัติได้ ก็จะสามารถ รักษาคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทุกประการ

จากพระไตรปิฎก (เล่มที่ 23 พระสุตตันตปิฎก, 2545, หน้า 143 – 146) ให้ความหมายของสัปปุริสธรรม เป็นธรรมของสัตบุรุษ หรือธรรมของคนดี คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ การเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ประกอบด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 21 - 22) ได้เสนอแนะว่า สัปปุริสธรรม เป็นธรรมของสัตบุรุษซึ่งเป็นคุณสมบัติของคนดี เป็นธรรมที่ใช้ในการครองตน ครองคน และครองงาน ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในฐานะผู้บริหารในยุคปฏิรูป การศึกษาได้เป็นอย่างดี

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของสัปปุริสธรรมที่ ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือเป็นคณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุ ให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่ การยกย่องนับถือ เป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องความปรารถนาดี

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า สัปปุริสธรรม เป็น หลักธรรมที่สำคัญของมนุษย์เป็นสมบัติเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ มีปัญญารู้ได้ ทำได้ เข้าใจว่า ความกตัญญูกตเวที เป็นคุณธรรมที่ดีที่ประเสริฐ มนุษย์มีสติปัญญารักษาความดีงานของให้สมบูรณ์ ด้วยหลักธรรมนี้ เพื่อให้ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์คงอยู่

สัปปุริสธรรม เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำ ไปแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้ การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบความผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ เป็นคนตระหนักใน เหตุผลรู้จักการวางตัวพอเหมาะพอดี ทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคมรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมีความเป็นตัวของตัวเอง

หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7

สัปปุริสธรรม เป็นส่วนหนึ่งของคุณธรรมซึ่งมีความสำคัญต่อตนเองและสังคมโดยสัปปุริสธรรมในพระไตรปิฎก ได้แก่ สัปปุริสธรรม 7 และ สัปปุริสธรรม 8

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2553, หน้า 62) กล่าวถึง สัปปุริสธรรม 7 ว่าเป็นธรรมของคนสมบูรณ์ แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสวัสดีมีธรรมหรือคุณสมบัติ 7 ประการ ดังนี้

1. ธัมมัญญุตา รู้หลักและรู้จักเหตุคือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนเองจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตนมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนชั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

2. อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไรที่ให้มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไป แล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด รู้ความหมายของคติธรรมดาและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

3. อัตตัญญุตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำาลังความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และท าการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกจุด ที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึง ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานร่าเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมิใช่เพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

5. กาลัญญุตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงานปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกับเวลา และวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

6. ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้กาลควรประพฤติปฏิบัติในถิ่น ที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสังเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น

7. ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

ดังนั้น ธรรม 7 ข้อนี้ เรียกว่า สัปปุริสธรรม แปลว่า ธรรมของสัปปุริสชน คือคนดี หรือคนที่แท้ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์

สัปปุริสธรรม 7 (ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของ ผู้ดี – Sappurisa-dhamma : qualities of a good man; virtues of a gentleman)

1. ธัมมัญญุตา (ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้น ๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าจะต้องกระทำเหตุอันนี้ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ๆ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น ๆ เป็นต้น - knowing the law; knowing the cause)

2. อัตถัญญุตา (ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักผล คือ รู้ความหมายรู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระท าหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่า หลักธรรมหรือภาษิตข้อนั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้ หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้ว จะบังเกิดผลอะไรบ้างดังนี้เป็นต้น - knowing the meaning; knowing the purpose; knowing the consequence)

3. อัตตัญญุตา (ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป - knowing oneself)

4. มัตตัญญุตา (ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและ บริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑอาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น - moderation; knowing how to be temperate)

5. กาลัญญุตา (ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา เป็นต้น - knowing the proper time; knowing how to choose and keep time)

6. ปริสัญญุตา (ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อ ชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น - knowing the assembly; knowing the society)

7. ปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญุตา (ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อ บุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น - knowing the individual; knowing the different individuals)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2546, หน้า 257-258) สัปปุริสธรรม ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมของคนดี, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี 7 ข้อ คือ

1. ธัมมัญญุตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ
2. อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักเหตุผล
3. อัตตัญญุตา รู้จักตน
4. มัตตัญญุตา รู้จักประมาณตน
5. กาลัญญุตา รู้จักกาล
6. ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน
7. ปุคคลัญญุตา รู้จักบุคคล

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) (2553, หน้า 126) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นผู้น าที่ดีนั้น เป็น ผู้ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม คือ คุณธรรมของสัตบุรุษ คือ คนดีมีศีลธรรม ให้รู้จักเหตุ รู้จักผล ให้รู้เขารู้เรา แล้วให้รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์ สัปปุริสธรรม คือ คุณธรรมของสัตบุรุษ 7 ประการ มีดังต่อไปนี้

1. ธัมมัญญุตา รู้จักเหตุได้แก่ ปัญญารู้เหตุแห่งทางเจริญและทางเสื่อม เป็นต้น

2. อัตถัญญุตา รู้จักผล ได้แก่ ปัญญารู้ผล ที่เป็นมาแต่เหตุ หรือ ปัจจัยที่ให้เกิดผลต่าง ๆ ตามที่เป็นจริง

3. อัตตัญญุตา รู้จักตน รู้ภูมิธรรม ภูมิปัญญา และฐานะของตนตามที่เป็นจริง แล้ววางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะ

4. มัตตัญญุตา รู้จักประมาณตน ปฏิบัติตน วางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะและรู้จักประมาณ ในการบริโภคใช้สอยทรัพย์ที่มีอยู่และตามมีตามได้

5. กาลัญญุตา รู้จักกาล รู้จักเวลาหรือโอกาสที่ควรและไม่ควรพูดหรือกระทำการต่าง ๆ

6. ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน ว่า มีอัธยาศัยใจคอ ฐานะความเป็นอยู่และขนบธรรมเนียมประเพณีของหมู่ชนต่าง ๆ เพื่อให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสม

7. ปุคคลัญญุตา รู้จักบุคคล ว่า มีอัธยาศัยใจคอ มีภูมิธรรม ภูมิปัญญาและมีฐานะอย่างไร เพื่อปฏิบัติตน หรือวางตนให้เหมาะสมตามฐานะของเราและของเขา

สรุปได้ว่า สัปปุริสธรรมที่ใช้ในการการวิจัยครั้งนี้ คือ สัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีพึงมีพึงยึดถือและปฏิบัติจนเป็นนิสัย ซึ่งสามารถสร้างประโยชน์สุขให้เกิดแก่ตนเองและผู้อื่น โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สัปปุริสธรรมตาม คำสอนพระพุทธเจ้า โดยพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) อธิบายไว้ ทั้ง 7 ด้าน ดังนี้ 1) ธัมมัญญุตา รู้หลักและรู้จักเหตุ 2) อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล 3) อัตตัญญุตารู้ตน 4) มัตตัญญุตา รู้ประมาณ 5) กาลัญญุตา รู้กาล 6) ปริสัญญุตารู้ชุมชน 7) ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล

คุณธรรม คือ คุณงามความดีเป็นตัวคอยกำหนดให้คนประพฤติปฏิบัติดี ผู้บริหารในฐานะเป็นหัวหน้าต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา สมควรต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่นและจะต้องบังคับใจตนเองให้อยู่ในกรอบของ ศีลธรรมอันดีงาม มีรายละเอียดต่อไปนี้

1. หลักธัมมัญญุตา (การรู้จักเหตุ)

ธัมมัญญุตา คือ รู้จักเหตุรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้อง ในการดำเนินงาน กล่าวคือ รู้กฎกติกาชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในทางพระพุทธศาสนาได้ กล่าวว่า ธัมมัญญุตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังความที่ปรากฏในธัมมัญสูตรว่า ภิกษุที่เป็นผู้รู้เหตุ รู้เรื่องนวังคสัตถุศาสน์ คือ คำสั่งสอนพระศาสดา อันศาสนธรรมมีองค์ประกอบอยู่ 9 ประการ หรือที่เรียกว่ารู้ธรรมคำสั่งสอนในพระไตรปิฎก คือ หลักปริยัติธรรมนั่นเองซึ่งได้แก่การรู้เรื่องของพระสูตร พระวินัยและพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดของการศึกษาพระธรรมวินัย ภิกษุรูปใดมีความรอบรู้ในหลักธรรมคำสอนดังกล่าวมาแล้วนี้ ภิกษุนั้นชื่อว่าเป็นผู้รู้จักธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 4) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือการรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิงทตนจะตองประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบ อย่างไรมีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550) จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ (2544, หน้า 89) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิต หรือรู้หลักความจริง จะคิด จะทำอะไร ก็มีหลักมีความรู้และความเข้าใจสิ่งที่ตนจะต้อง ประพฤติปฏิบัติตามเหตุและผล

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 22) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ สำหรับผู้บริหารที่จะ นำไปใช้ คือ ต้องศึกษารู้ว่าในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อ การศึกษาและต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การทำหน้าที่บรรลุถึงผลสำเร็จ

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2550) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือความเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้หลักเกณฑ์ รู้หลักการความจริง รู้กฎแห่งเหตุผล และรู้ความเป็นจริง เป็นผู้รู้จักคิด รู้จักคิดก่อนลงมือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เรียกว่ามีสติไตร่ตรองก่อนลงมือกระทำให้เกิดความรอบคอบ ทำให้เป้าหมายที่ชัดเจน เห็นผลอันจะเกิดจากการกระทำนั่น ส่งผลให้รู้จักเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ เป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงความมุ่งหมายของธรรมแต่ละอย่างได้ ชัดเจน รู้ว่าเช่นประพฤติตามธรรมข้อนี้จะได้รับผลอย่างนี้ รู้จักที่จะไขว่คว้าหาประโยชน์ให้แก่ตัวเอง เพราะเห็นด้วยปัญญาว่าเกิดผลดีจากการปฏิบัติ

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักเหตุ คือ รู้จัก พิจารณาเหตุใด จักให้เกิดผลใด ทำอะไรพิจารณาให้รู้เสียก่อนว่าเมื่อทำแล้วผลที่เกิดจะเป็นเช่นไร ก่อน จะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำที่เป็นเหตุดีหรือไม่ดี

สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดหลักธรรมข้อนี้ เป็นผู้บริหารที่รู้จักพิจารณาวิเคราะห์หาเหตุของสถานการณ์และมีความรับผิดชอบในขณะปฏิบัติงาน เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การทำหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ

1. หลักธัมมัญญุตา (การรู้จักเหตุ) คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่งฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไรจึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนชั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น ดังนั้นเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. เป็นผู้มีความรู้ความสามารในระบบการบริหารอย่างดี
3. มีความกล้าในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและถูกต้อง
4. เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง

บทบาทผู้นำ

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. วางนโยบายควบคุมสั่งการให้กิจการงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
3. มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ มีความก้าวหน้าสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรสามารดำรงอยู่ได้ตลอดไปในยุคโลกาภิวัตน์

2. หลักอัตถัญญุตา (การรู้จักผล)

อัตถัญญุตา คือ รู้จักผล รู้ความมุ่งหมาย กล่าวคือ จะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่าอัตถัญญุตา คือ ความเป็นผู้รู้อรรถ รู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในธัมมัญญุสูตรว่า ภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้ที่มีความรู้เรื่องเนื้อความ ใจความ ความมุ่งหมายและประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต คือถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้น มีความสามารถต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่มหากเป็นผู้รู้เหตุรู้ผลหรือรู้จุดมุ่งหมายจะทำอะไรต้องมีแผนการหรือเป้าหมายย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือจะไม่มีข้อผิดพลาดไม่ติดขัดในการทำงานหรือในการทำงานเป็นคณะทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบกับความสำเร็จได้ผลดีมีประสิทธิภาพเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 4) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ การจักจุดมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำรู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไรที่มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอะไร

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550), จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ (2544, หน้า 89) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ รู้ผลที่เกิดแต่เหตุ เห็นตำรวจจับผู้ร้ายมาได้ย่อมทราบว่าผู้ร้ายคนนั้นต้องทำความผิดอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงถูกตำรวจจับหรือนาย ก ได้รับรางวัลจากครู เพราะสอบได้ที่ 1 ก็ย่อมเป็นเพราะนาย ก มีความขยันหมั่นเพียรในการศึกษา

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ ผู้บริหารที่จะนำไปใช้ ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจากการ ดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของหลักสูตร

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ เป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงความมุ่งหมายของธรรมแต่ละอย่างได้ ชัดเจน รู้ว่าเช่นประพฤติตามธรรมข้อนี้จะได้รับผลอย่างนี้ รู้จักที่จะไขว่คว้าหาประโยชน์ให้แก่ตัวเอง เพราะเห็นด้วยปัญญาว่าเกิดผลดีจากการปฏิบัติ

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2550) ให้ความหมาย ของการรู้จักผล คือเป็นผู้รู้จักผลเพื่อเลือกปฏิบัติแต่สิ่งที่ส่งผลดี กับตัวเองและผู้อื่น คนที่มีคุณสมบัติตามข้อนี้ จะมีความรอบคอบ คิดถึงแผนการปฏิบัติงานที่ดี มีการวางตัวอย่างเหมาะสม เคารพในผู้อื่น มีสติอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้วางตัวดีและเป็นที่รักของทุกคน

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักผล คือ การรู้จักว่า สิ่งที่ตนกำลังได้รับนั้น เกิดจากเหตุใด เป็นผลอันเกิดจากการกระทำอย่างไร ผลดีที่กำลังได้รับเกิดจาก เหตุดีอย่างไร ผลร้ายที่กำลังได้รับเกิดจากเหตุอะไร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้จักผลจะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบเสียก่อนจะลงมือปฏิบัติ เพราะเข้าใจดีว่าผลทั้งหลายย่อมมีมาแต่เหตุ การกระทำของผู้บริหารในการรู้จักความหมายและความมุ่งหมายของหลักการในการปฏิบัติงาน รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายในกิจการนั้น สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

อัตถัญญุตา (การรู้จักผล) คือรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์ หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไรที่ไม่มีหน้าที่ตำแหน่ง หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ตำแหน่งฐานะการงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้ เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไรดังนี้เป็นต้นตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือรู้ความหมายของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิต ดังนั้น เมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. เป็นผู้มีความรู้ความสามารในระบบการบริหารอย่างดี
3. มีความกล้าในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและถูกต้อง
4. เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง

บทบาทผู้นำ

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. วางนโยบายควบคุมสั่งการให้กิจการงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ มีความก้าวหน้าสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรสามารดำรงอยู่ได้ตลอดไปในยุคโลกาภิวัตน์ (นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย, 2550, หน้า 17)

3. หลักอัตตัญญุตา (การรู้จักตน)

อัตตัญญุตา คือ รู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติมีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอจะต้องสำรวจอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตนในขณะเดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กล่าวคือ ควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ว่า อัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีล จาคะ สุตะ ปัญญา เป็นต้น ดังที่ปรากฏในธัมมัญญูสูตรว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตนคือรู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธาความเชื่อ มีศีล มีระเบียบวินัย มีสุตตะ คือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ แบ่งปัน การปล่อยวาง มี ปัญญาความรู้ ความสามารถอยู่ประมาณเท่าใดบ้างแล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ภาวะ ความรู้ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกินความรู้ความสามารถของตนเอง ดังนี้เรียกว่าเป็นผู้รู้จักตน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 5) ให้ความหมายของการจักตนเอง คือ การรู้จักตนเอง โดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติ ปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไข พัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550), จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ (2544, หน้า 89) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือรู้ว่าตน ใครมีฐานะ สติปัญญาความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเพียงใด ไม่สำคัญผิดจากสิ่งที่เป็นจริง เพื่อจะได้ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับ สภาพความเป็นจริงนั้น

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือ การรู้จักตนว่าต้อง วิเคราะห์ตนเองได้ว่า โดยฐานะ ภาวะกำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมมีเท่าใด เพื่อจะได้พัฒนาตนแก้ไขปรับปรุงตน เป็นการเตรียมตัวให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือความรู้จักประมาณตนในเรื่องต่าง ๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจ เมื่อรู้ว่าตนมีกำลัง มีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไรชอบ หรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมี มารยาท อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2548) ให้ความหมาย ของการรู้จักตนเอง คือ ผู้ที่รู้จักว่าตนเองมีความสามารถด้านใด มีอุปนิสัยเช่นไร อะไรเป็นข้อเด่นและข้อด้อยภายในตนเอง รู้ในบทบาทและความรับผิดชอบของตัวเอง ก็จะสามารถดำเนินงานตามบทบาทของตนเองได้อย่างถูกต้อง

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักตนเอง คือ การ รู้จักตนเป็นสิ่งจำเป็นมาก เมื่อรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีภาวะและฐานะอย่างไร จะได้ต้องปฏิบัติตนให้ เหมาะสมกับภาวะและฐานะของตน เพื่อรักษาความมีคุณค่าของตัวเองไว้ได้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้จักตนเองจะสามารถวิเคราะห์ตนเองได้อย่างถูกต้องตรงกับความเป็นจริงแล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม รู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อันจะเกิดผลดีต่องานในหน้าที่

อัตตัญญุตา (การรู้จักตน) คือรู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรมเป็นต้น เท่าไรอย่างไรแล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมและรู้จักแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกจุด ตรงทางที่จะให้เจริญงอกงามบังเกิดผลดีเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติผู้นำ

1. เป็นผู้รู้จักความพอดี รู้ธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ เดินทางสายกลาย และหลักสันโดษอย่างถูกต้อง
2. เป็นผู้มีความรอบคอบในการกระทำกิจกรรมอย่างพอเหมาะพอดี

บทบาทผู้นำ

1. มอบหมายงานให้บุคคลได้อย่างเหมาะสม
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกิจการงานทุกอย่างด้วยความรอบคอบและพอเหมาะ (นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย, 2550, หน้า 17)

4. หลักมัตตัญญุตา (การรู้จักประมาณ)

มัตตัญญุตา คือ รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่าง ๆ จะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า มัตตัญญุตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย 4 ดังปรากฏในธัมมัญญูสูตร ว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคปัจจัย 4 ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับประเคน หรือการใช้สอยจีวร การรับอาหารบิณฑบาตและบริโภคอาหารให้พอประมาณแก่อัตตภาพของตน ไม่มากไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัยให้พอสมควรเหมาะสมกับสมณะสารูป ยารักษาโรคและบริขารอื่น ๆ ที่ภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง

ต้อง ให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับปัจจัย 4 ไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นมัตตัญญุตา แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับปัจจัย 4 จึงเรียกเธอว่าเป็นมัตตัญญา การรู้ประมาณตามหลักมัตตัญุตาย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตนโดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 5) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือรู้ประมาณ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีการปฏิบัติกิจ และทำการต่าง ๆ ทำทุกอย่างด้วยความเข้าใจ ชอบใจหรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอดีแห่ง เหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550), จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ (2544, หน้า 89) ให้ความหมายของการรู้จักปรามาณ คือความพอดี ความพอเหมาะ ความพอควร การรู้จักประมาณคือการรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือ ผู้บริหารรู้จัก ความพอเหมาะพอดี ในการพูด รู้จักประมาณในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กับตัวผู้เรียน โดยการมุ่งพัฒนาให้เกิดคุณภาพการศึกษาคุณภาพชีวิต และคุณธรรมในตัวผู้เรียน

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2548) ให้ความหมาย ของการรู้จักประมาณ คือผู้รู้จักประมาณ มีความพอดีในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตน การดำเนิน ชีวิตหรือการลงมือกระทำทุกสิ่งทุกอย่างโดยละเอียด ไม่มากหรือน้อยเกินไป อยู่ในความพอดี หากประมาณตนพอดีการปฏิบัติก็จะพอดี ผลที่เกิดขึ้นก็จะพอดี

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช, 2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือ ความเป็นคนรู้จักความพอดีความพอเหมาะ ไม่มากเกินไปทุก ๆ เรื่อง รู้จักความพอดีในการพูด ใน การทำงาน ในการหาทรัพย์ ในการจ่ายทรัพย์ โดยรู้จักประมาณกำลังตนเอง เป็นสาเหตุให้เป็นคนมี ความพอดี รู้จักพอ ไม่ทำอะไรเกินกำลังกาย

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักประมาณ คือ รู้จักประมาณว่าควรทำสิ่งใดเพียงใดที่เป็นการพอเหมาะพอควรแก่ฐานะของตน พอเหมาะพอควรแก่ผู้เกี่ยวข้อง พอเหมาะพอควรมีพุทธภาษิตกล่าวไว้ว่า “ความรู้จักประมาณยังประโยชน์ให้สำเร็จ”

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้ การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาในการรู้จักความพอเหมาะพอดีในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

มัตตัญญุตา (การรู้จักประมาณ) คือ รู้จักพอดี เช่นประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนหลับนอนและการสนุกสนานรื่นเริงต่าง ๆ เมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

1. เป็นผู้สามารถบริหารเวลาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

บทบาทผู้นำ

1. วางแผนงานทุกอย่างได้อย่างเหมาะสม ทันต่อเหตุการณ์

5. หลักกาลัญญุตา (การรู้จักเวลา)

กาลัญญุตา คือ รู้จักเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่าง ๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลาจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องในทางพระพุทธศาสนากล่าวถึงกาลัญญุตาไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะดังปรากฏในธัมมัญญูสูตรว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้ว่าเวลานี้เป็นเวลาควรศึกษาควรถาม เวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเร้นจากหมู่คือ รู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลาเมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีความเจริญในพระพุทธศาสนาเพราะทำให้ถูกกับกาลเวลา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 5) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ รู้กาลเวลาอัน เหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้อง กับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้ เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550), จรัส พยัคฆราชศักดิ์, และกวี อิศริวรรณ (2547 : 89) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และ รู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องกับกาลเทศะ

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือรู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการวางแผนการเตรียมการว่าขณะนี้ในฐานที่ตนเป็นผู้บริหารนั้นมีการประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องเร่งเตรียมการเพื่อรองรับการประกันคุณภาพ ภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), 2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือความเป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรทำเวลาใด ไม่ควรทำเวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของ เวลา ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2548) ให้ความหมาย ของการรู้จักเวลา คือการรู้จักเวลาเป็นเรื่องที่สำคัญ รู้จักเวลาอันเหมาะสม รู้ว่าจะต้องใช้เวลาเท่าไร่ จะต้องเริ่มเมื่อไหร่ จะต้องหยุดหรืองดในเวลาใด ในทางปฏิบัติ คนที่รู้จักเวลาจะมีบุคลิกภาพหรือวินัยในชีวิตที่ชัดเจนมาก เป็นคนตรงต่อเวลา มีแผนการในการบริหารเวลาที่ยอดเยี่ยม ทำงานเสร็จตรงเวลา จัดสรรเวลาให้แก่บทบาทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อการค้นคว้าและเรียนรู้

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักเวลา คือรู้ว่าเวลา ใดควรทำ หรือไม่ควรทำอะไร การทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ ย่อมไม่เกิดผลดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้ การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นคนตรงต่อเวลา รู้จักลำดับเวลาความสำคัญของงานว่าควรทำหรือควรจะพักผ่อนอย่างมีความสุข เมื่อถึงเวลาทำงานควรทำงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

กาลัญญุตา (การรู้จักเวลา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงได้ใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลาให้พอเวลา ให้เหมาะสม ให้ถูกเวลา เป็นต้น เมื่อนำหลักธรรมข้อดีมีพิจารณาแล้วย่อมสามารถสรุปสมบัติและบทบาทหน้าที่ของผู้ทำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

1. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารและมีมนุษย์สัมพันธ์อย่างดีในทุกสังคม
2. มีความรอบรู้ในสถานการณ์โลกอย่างดี

บทบาทผู้นำ

1. ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
2. แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ถูกต้องตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม

6. หลักปริสัญญุตา (การรู้จักชุมชน)

ปริสัญญุตา คือ รู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไรจะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้องหรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจในระเบียบกฎเกณฑ์ วัฒนธรรมประเพณีของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องจะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชนหมู่คณะและสังคมได้ ในทางพระพุทธศาสนาได้ กล่าวว่า ปริสัญญุตา หมายถึง การรู้จักบริษัท และแนวปฏิบัติของบริษัท

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 5) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือการรู้จักถิ่น รู้จักชุมนุม รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมนุม ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรม ประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรบำเพ็ญประโยชน์

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550), จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ (2544, หน้า 89) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือการรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดี หรือไม่ดี ควรคบ หาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมนั้น ๆ ควรวางตัวอย่างไร ควร ทำอะไร ควรพูดอย่างไร

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือ การรู้จักถิ่น การปฏิบัติในถิ่นที่เป็นชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหารควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องความต้องสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือความเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคม ที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหา มีความ ต้องการหรือไม่ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไร เพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คน ทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้น ๆ

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2550) ให้ความหมาย ของการรู้จักชุมชน คือการเป็นผู้รู้จักชุมชน การคิดและแสดงออกให้เหมาะสมกับสถานที่ และสภาพแวดล้อมเมื่อนำมาใช้ในชีวิตจริง การรู้จักวางตัวตามมารยาทสังคม รู้จักขนบธรรมเนียมประเพณี รู้ที่จะสัมพันธ์กับบุคคลในบริบทต่าง ๆ ในที่ประชุม

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักชุมชน คือรู้จัก ภาวะและฐานะนิสัยใจคอบุคคลนั้น ๆ ให้ถูกต้อง เพื่อว่าจะได้ปฏิบัติตนที่เกี่ยวข้องด้วยให้เหมาะให้ควร แก่ประชุมชนนั้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อดังนี้ การกระทำของผู้บริหารในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและเข้าใจในสภาพของชุมชนในด้านระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี โดยการปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมกับชุนชนนั้น ๆ

ปริสัญญุตา (การรู้จักชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชนและชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อไปหา ควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

1. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารและมีมนุษย์สัมพันธ์อย่างดีในทุกสังคม
2. มีความรอบรู้ในสถานการณ์โลกอย่างดี

บทบาทผู้นำ

1. ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
2. แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ถูกต้องตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม (นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย, 2550, หน้า 17)

7. หลักปุคลลัญญุตา (การรู้จักบุคคล)

ปุคคลัญญุญตา คือ รู้จักบุคคล การรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรจะปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้อง เหมาะสมและได้ผลอย่างไร ต้องรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ในทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวถึง ปุคคลัญญุตา คือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญูสูตรว่า ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบุคคล 2 จำพวก ได้แก่ 1) รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิตรู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอริยะหรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น และ 2) รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิตไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอริยะและไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้ ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้นจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดีเพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546, หน้า 5) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้า ใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดี ไม่มีคติอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2550), จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ (2544, หน้า 89) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือการรู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาด เป็นคนพาลหรือเป็นบัณฑิต มีความสามารถ มีคุณธรรม แล้วเลือกคบหาให้เป็นคุณประโยชน์ เลือกใช้ใน เหมาะสมแก่กิจการ หรือเพื่อที่จะปฏิบัติกับเขาได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญก็คือจะได้สนทนากับ เขาอย่างราบรื่น

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือรู้จักและเข้าใจความ แตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารนั้นจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยส่วนใหญ่จะ เป็นการทำงานในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ ละบุคคลมีอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรม จึงจะสามารถปฏิบัติต่อบุคคลอื่นสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะ ให้เกียรติยกย่องตามสมควรแห่งสถานภาพ

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2554, หน้า 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลที่ควรคบ การรู้จักบุคคลแต่ละคนในแง่มุมต่าง ๆ เช่น อุปนิสัยใจคอ มีคุณธรรม มีความประพฤติส่วนตัวและหน้าที่การงาน และรู้จักที่จะเลือกคบหาบุคคลที่ควรคบเป็น เหตุให้รู้จักบุคคลแต่ละบุคคลโดยละเอียดดีถี่ถ้วน ทำให้ได้คบหาแต่คนดี หรือทำให้เลือกใช้คนทำงาน ได้ถูกต้อง

สมชาย วสันตวิสุทธิ์ (2555, หน้า 1) และประณม ถาวรเวช (2550) ให้ความหมาย ของการรู้จักบุคคล คือการรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรมของ ใครเป็นอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลดังกล่าวนั้นด้วยดี มีวิจารณญาณ รู้ว่าควรคบหรือไม่ควรคบ ควรจัดวางความสัมพันธ์อย่างไร

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน) (2556) ตรัสว่า การรู้จักบุคคล คือ รู้จัก ฐานะ นิสัยใจคอของบุคคลนั้น ๆ ให้ถูกต้อง เพื่อจะได้ปฏิบัติตนกับผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเหมาะสม รู้จักว่าเขาเป็นบัณฑิตคือคนดีจักได้เข้าใกล้ ให้เหมาะแต่ละบุคคลไป ภาษิตที่ว่า “คบคนพาลพาลพา ไปหาผิด คบบัณฑิตบัณฑิตพาไปหาผล”

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้ การกระทำของผู้บริหารในการรู้จักบุคคลและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยรู้จักเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ปุคลลัญญุตา (การรู้จักบุคคล) คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามาร และคุณธรรมเป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี (พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), 2530, หน้า 23) เมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

1. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารประสานงานทุกอย่างในองค์กรและสังคมได้อย่างดี
2. มอบหมายงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

บทบาทผู้นำ

1. มอบหมายงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
2. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
3. การพัฒนาบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม

สัปปุริสธรรม 7 ประการ นอกจากจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้ดีแล้ว ยังเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ สามารถรกษาความเป็นมนุษย์ของตนไว้ได้ รวมถึงคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ คือเป็นคนดี คนฉลาด และเหมาะสมที่จะคบหาด้วยและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2.4 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7

โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1981, pp. 119-120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจเป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น

2. ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจ เรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคล การประสานงานการแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางงการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็น ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดย การออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

แฮร์ริส (Harris, B.M., 1985) ได้นำทักษะของ แคทซ์ (Katz) มาขยายความเพิ่มเติมว่าทักษะคล้าย กระบวนการ แต่มีความแน่นอนกว่าและง่ายกว่าและใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา โดยแฮร์ริสได้แยกแยะรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางมโนภาพ ประกอบด้วย
   1.1 การมองเห็นภาพโดยรวม
   1.2 การวิเคราะห์

1.3 การวินิจฉัย

1.4 การสังเคราะห์

1.5 การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์

1.6 การรู้จักใช้คำถาม

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ ประกอบด้วย

2.1 การเข้าอกเข้าใจ

2.2 การรู้จักสังเกต

2.3 การรู้จักสัมภาษณ์

2.4 การรู้จักนำอภิปราย

2.5 สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา

2.6 การมีส่วนร่วมในการอภิปราย

2.7 การแสดงบทบาทสมมุติได้

3. ทักษะด้านเทคนิค

3.1 การอ่าน เขียน พูด ฟัง

3.2 การจัดลำดับเรื่องราวเป็น

3.3 สาธิตได้

3.4 เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้

3.5 คำนวณเป็น

3.6 สามารถเป็นประทานในที่ประชุมได้

ไวล์ (Wiles, 1967, p. 6) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะความเป็นผู้นำ
2. ทักษะมนุษย์สัมพันธ์
3. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
4. ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร
5. ทักษะการประเมินผล

ไวล์ (Wiles, 1967, pp. 13-18) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีที่ เรียกว่า Three Skill Method หรือ ทฤษฎีสามทักษะ พบว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับทักษะสามประการ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วีการ วิธีเทคนิคเฉพาะอย่างการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

1.1 ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skill)

1.2 ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process and Communication Skill)

1.3 ทักษะด้านการจัดการและการจัดองค์การ (Management and Organization Skill)

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการเรียนรู้จักใช้คน ทักษะด้านนี้ประกอบด้วย ความเข้าใจถึงการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างดี

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามรถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะมองเห็นความสัมพันธ์ในส่วนต่าง ๆ ในองค์กรทั้งหมด มีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์การอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค

ไวล์ (Wiles, 1967, pp. 111) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารแต่ละระดับแม้ว่าจะใช้ทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะนี้ก็ตาม แต่ผู้บริหารแต่ละระดับก็ใช้ทักษะดังกล่าวในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน กล่าวโดยสรุป คือ ผู้นำระดับล่างขององค์กรจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุดเพราะหน้าที่ สำคัญของผู้บริหารระดับนี้ยังต้องเกี่ยวข้องอยู่กับระดับปฏิบัติการอยู่ค่อนข้างมาก ต้องควบคุมงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์มากที่สุดเพราะผู้นำ ระดับนี้ต้องเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้นำระดับสูงและผู้นำระดับล่าง ต้องอาศัยทักษะด้านการสื่อสาร (Information Skill) และทักษะในการคิดรูปแบบการทำงาน (Design Skill) ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้นำระดับนี้จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย ต้องมีวิสัยทัศน์และต้องสามารถแก้ปัญหาได้ดี

สำหรับ เดรค และ โรว์ (Drake & Roe, 1986, p. 30) ได้เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหาร สถานศึกษานั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทักษะทั้งสามสองแคทซ์อีก 2 ทักษะ ทักษะที่เพิ่มไป คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด

1. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skill) นั้นเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียน จะต้องมีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

2. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) นั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะ พัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีความรู้ความคิดและมีปัญญาและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

พยอม วงศ์สารศรี (2552, หน้า 195 – 204) กล่าวถึงทักษะด้านการจัดการไว้ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่เป็นที่ปรึกษา สาธิตวิธีการต่าง ๆ และสามารถทำงานฝีมือ

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) เป็นการจัดการกับมนุษย์โดยตรงใช้วิธีการต่าง ๆ จูงใจสมาชิกอยากทำงาน มีวิธีที่สามารถโน้มน้าว เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ไม่ว่าจะ เป็นการแปรเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อ กระบวนการตัดสินใจ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 40-42) ได้กล่าวถึงการบริหารว่า การบริหารอาศัยทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ

2. ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้า กับคนอื่นได้ดี

3. ทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดองค์กรโดย ภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก เข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและความรู้ที่สามารถวินิจฉัย ประเมินปัญหาต่าง ๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 3-4) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารเป็นแนวคิดของมันน์ ที่กล่าวถึงผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมผสานกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกันได้แก่

1. ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้าง แรงจูงใจผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลงเช่น ความเห็นอกเห็นใจ การให้ ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี เป็นต้น

2. ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงาน ในหน้าที่ของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้าน วิชาการ งานด้าน บริหารบุคคลงานด้านสิ่งอำนวยความสะดวกการเงิน

3. ทักษะทางด้านจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลผลิตและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุม การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหาร ทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555, หน้า 58) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีทักษะ 3 ประการ คือ

1. ทักษะทางวิชาการ (Technical Skills) คือ ความสามารถของผู้นำที่มีความรู้ทางวิชาการ เพื่อเข้าใจลักษณะทางวิชาการของงานที่ดำเนินอยู่ในองค์การ

2. ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills) คือทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานกับคน อื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความเชื่อ เจตคติที่ผู้นำมีต่อผู้อื่น

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ ทักษะต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้นำสามารถ มองเห็นบางสิ่งบางอย่างหรือทั้งหมดในภาพรวมขององค์การ มีความคิดรวบยอดที่ดี เพื่อสามารถ ตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดพิจารณาผลกระทบบางอย่างที่เกิดจากการตัดสินใจ

สุเทพ เชาวลิต (2555, หน้า 146) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารจัดการเบื้องต้นของนักบริหารที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งได้แก่

1. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) หมายถึง การคิดเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ให้กับตนเองและองค์การ

2. ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง การเรียนรู้พฤติกรรม ของบุคคล การเข้าใจธรรมชาติของคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) หมายถึง ความรู้ความสามารถ ในเชิงปฏิบัติการ เทคนิคกระบวนการบริหารและการจัดการ

สุณา อิสสาหาก (2553, หน้า 23) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารงานนั้น จะต้องใช้ศาสตร์และศิลปะทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

การ์ดเนอร์ (Gardner) เป็นปรมาจารย์ด้านการสอนการคิดแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ผู้ที่มีผลงานโด่งดังจากทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligences) ได้เขียนหนังสือ Five Minds for the Future ต้องการให้ทุกคนได้รู้คำตอบของการเกิดวิธีการเรียนรู้และการรู้คิดด้วยจิตทั้ง 5 ประการ

สำหรับ 5 ลักษณะของจิตนั้น การ์ดเนอร์ (Gardner, 1993, p. 25) บอกว่าคือ สมรรถนะ (competencies) ซึ่งเป็นคำใหม่ของราชบัณฑิตยสถาน คำนี้มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าสมรรถนะที่หมายถึงความสามารถ

1. จิตชำนาญการ (The Disciplined Mind) มีความหมายดังนี้ Disciplinary Thinking คือ วิธีการคิดหรือแบบแผนความคิดที่ไม่ได้ติดอยู่แค่เนื้อหา แต่สามารถเข้าใจไปถึงบริบท เช่นไม่ติดอยู่ กับการจำตัวเลขในประวัติศาสตร์ แต่เข้าใจบริบทของประวัติศาสตร์ มีความสามรถในการเก็บสะสม ข้อมูลและสรุปเป็นทฤษฎีหรือข้อสังเกตได้ ไม่ยึดติดอยู่กับสาขาการศึกษาเดียวในการวิเคราะห์ เช่น เมื่อเป็นนักเศรษฐศาสตร์ก็วิเคราะห์โดยใช้เศรษฐศาสตร์แต่เพียงอย่างเดียว มีความสามารถในการ คิดบังคับตนเองให้กระทำในสิ่งที่สำคัญ ลักษณะของจิตนี้หมายถึงการมีระบอบความคิดที่กว้างเชิง วิเคราะห์ อย่างเข้าใจบริบทของสิ่งที่เกิดขึ้น เช่น เมื่อเรียนภาษาอังกฤษก็ไม่กลายเป็นคนที่มีปมด้อย เห็นวัฒนธรรมของเจ้าของภาษาเหนือกว่าตน หรือเห็นว่าคนที่ไม่เก่งภาษานั้นเท่าตนเป็นคน ต่ำต้อย จนมีทั้งปมด้อยและปมเด่นในตัว หากเห็นว่าภาษานั้นเป็นเพียงกลไกหรือเครื่องมือในการเปิดประตู ให้สามารถรับการสื่อสารข้อมูลได้มากขึ้น เป็นความเชี่ยวชาญในการคิดเกี่ยวกับวิทยาการสาขาใด สาขาหนึ่งเป็นอย่างน้อย ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการรู้คิดที่แยกออกไปตามลักษณะเฉพาะของสาขา หรืองานฝีมือ หรืออาชีพหนึ่ง ๆ จิตชำนาญการหมายรวมถึง การทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนา ทักษะและความเข้าใจ คือความมีวินัยอย่างสูง

จิตชำนาญการ เป็นวิธีคิดเกี่ยวเนื่องกับสาขาวิชาหลัก ๆ (ประวัติศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ศิลปะ) และสายวิชาต่าง ๆ (กฎหมาย แพทย์ การจัดการ การเงิน) รวมถึงงานหัตถศิลป์และการทำธุรกิจการค้า จิตชำนาญการเป็นความสามารถในการประยุกต์ความขยันหมั่นเพียรของตนพร้อมทั้งปรับปรุงสิ่งที่เล่าเรียนมาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การฝึกฝนจิตชำนาญการ โดยการพยายามถ่ายทอดความชำนาญการให้แกจิตของนักศึกษาซึ่งอันที่จริงแล้วก็ไม่มีวิธีอื่นที่จะสร้างให้เกิดนักวิทยาศาสตร์ นักคณิตศาสตร์ ศิลปิน นักประวัติศาสตร์ นักวิจารณ์ นักกฎหมาย ผู้บริหาร ผู้จัดการและผู้เชี่ยวชาญ ในสาขาอาชีพอื่น ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ การฝึกผู้ชำนาญการกระทำได้ด้วย การรู้ชัดถึงความสนใจและพรสวรรค์ที่ผสมผสานกันอยู่ เธอมีพรสวรรค์ที่จะเป็นนักวิทยาศาสตร์ นักประวัติศาสตร์ นักวิจารณ์ วรรณกรรม ทนายความ วิศวกร ผู้บริหาร รวมถึงการสร้างตัวแบบของวิธีการคิด (นี่เป็นวิธีการที่เราจะพิสูจน์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง) ตลอดจนความสำเร็จของสิ่งที่ได้รับมอบหมายที่คล้ายต้นแบบ มีการใช้เวลาที่กระชับในการวิจารณ์ติชมผลงานที่ผ่านมาที่เป็นประโยชน์ ในขณะที่อาจารย์ผู้สอนก็จะต้องจะเผชิญกับทางเลือกว่า ไม่ต้องสนเนื้อหาวิชาการทั้งหมด สอนพวก

เขาแค่สาระสำคัญของวิชาแล้วให้พวกเขาดูแลตัวเอง หรือพยายามให้พวกเขาได้ลองเผชิญกับ ประสบการเกี่ยวกับการก้าวข้ามแต่ละช่วงของชีวิต ในความหมายของเดวิด เพอร์กินส์ ถือเป็นสิ่งที่ จะช่วยทำให้เกิดการคิดอย่างชำนาญการได้

3. จิตสังเคราะห์ (The Synthesizing Mind) หรือความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลที่มี มากมายจนได้เป็นข้อสรุปตัวอย่างที่ การ์เนอร์ (Garner) ยกมาคือ ชาลส์ ดาร์วิน (Charles Darwin) ซึ่งเดินทางในเรือรอนแรมไปในทวีปต่าง ๆ เป็นเวลา 5 ปี เก็บข้อมูลมหาศาลเกี่ยวกับพันธุ์พืชสัตว์ ทำการทดลองและสังเกตศึกษา สื่อสารกับนักวิชาการมากมาย จนอีก 20 ปี ต่อมาก็สังเคราะห์ข้อมูล ทั้งหมดและเอามาเขียนเป็นหนังสือชื่อ Origin of the Species

4. จิตสร้างสรรค์ (the creative mind) คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เมื่อลองนึกดูก็จะเห็นว่ามนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์ก็ต่อเมื่อมีความเชี่ยวชาญในทางใดทางหนึ่งไม่ต่ำกว่า 10 ปี เช่น โมซาร์ท (Mozart) แต่งเพลงคลาสสิกชั้นยอดตอนอายุ 15-16 ปี ก็เพราะเริ่มความเชี่ยวชาญนี้เมื่อ ตอนอายุ 5 ถึง 6 ขวบ เช่นเดียวกับ Picasso จิตกรผู้ยิ่งใหญ่ เป็นการผลิตความคิดใหม่ๆ พร้อมตั้ง คำถามที่แตกต่างไปจากเดิม และกำเนิดวิธีการคิดที่สดใหม่ ซึ่งก็อาจจะกลายเป็นคำตอบที่คาดไม่ถึง สิ่งที่สร้างสรรค์จะได้รับการยอมรับจากผู้รอบรู้ ด้วยเหตุที่การสร้างสรรค์คือ สิ่งที่อยู่นอกเหนือ กฎเกณฑ์ที่มีอยู่ จิตสร้างสรรค์จึงต้องล้ำหน้ากว่าคอมพิวเตอร์หรือหุ่นยนต์ที่ซับซ้อนที่สุดหนึ่งก้าว

5. จิตเคารพ (The Respectful mind) คือความสามารถในการเคารพ ร่วมมือกับคนอื่น ถึงแม้จะมีความคิดเห็นและค่านิยมที่แตกต่างกัน สิ่งที่ การ์ดเนอร์ (Gardner) พูดถึงนี้ใกล้เคียงกับวัฒนธรรมประชาธิปไตย ซึ่งได้แก่ การเคารพซึ่งกันและกัน นับถือยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน โดยอยู่ร่วมกันอย่างสันติ เป็นการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม ถือเป็นความพยายามที่จะเข้าใจผู้อื่น และหาวิธีที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิผล ในโลกที่ทุกคนเชื่อมโยงถึงกันได้นั้นการไม่ยอมรับฟังและขาดความเคารพซึ่งกันและกัน ย่อมไม่ใช่ทางเลือกที่ดีของการอยู่ร่วมกัน เป็นการตอบสนองต่อคนหรือกลุ่มคนที่มีความแตกต่างที่หลากหลายอย่างเห็นอกเห็นใจและเป็นไปในทางสร้างสรรค์เป็นความพยายามที่จะเข้าใจและทำงานร่วมกับคนที่แตกต่างกัน เป็นการขยายขอบเขตของความอดกลั้นและความถูกต้องของสังคมและการเมือง

6. จิตจริยธรรม (The Ethical Mind) คือ การมีจริยธรรมอยู่ในพื้นฐานของจิตใจ บุคลิกอุปนิสัยที่พึงประสงค์อันก่อให้เกิดความมีจริยธรรมเป็นเรื่องพึงพิจารณาของทุกสังคมเพราะจริยธรรมทำให้สังคมอยู่ด้วยกันอย่างเป็นสุข เป็นอีกขั้นหนึ่งที่นับได้ว่าเป็นนามธรรมมากกว่าจิตเคารพ โดยที่จิตจริยธรรมถือเป็นการไตร่ตรองถึงธรรมชาติของงาน รวมทั้งความต้องการและความปรารถนาของสังคมที่ดำรงอยู่ ที่สำคัญก็คือเป็นแนวความคิดที่ว่า คนจะตอบสนองต่อจุดประสงค์ที่เหนือไปกว่าประโยชน์ส่วนตนได้อย่างไร และประชาชนจะทำงานโดยปราศจากความเห็นแก่ตัวเพื่อพัฒนา

ส่วนรวมได้อย่างไร จิตจริยธรรมปฏิบัติโดยอาศัยการคิดวิเคราะห์เหล่านี้เป็นพื้นฐาน เป็นคุณลักษณะสำคัญเชิงนามธรรมของบทบาทหน้าที่การงานและบทบาทของการเป็นพลเมือง รวมทั้งการถือปฏิบัติอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ถือเป็นการดิ้นรนเพื่อให้เกิดผลงานที่ดี

อดุลย์พร ชุ่มชวย (2562) ได้สรุปทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 2) ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ 3) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 4) ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และ 5) ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม

สุทัศน์ สังคะพันธ์ (2557, หน้า 14) กล่าวว่า ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามรถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่ง การแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทัดเทียมและเท่าทันกับ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content Knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการ เรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 นี้อย่างมีประสิทธิภาพ กระแสการปรับเปลี่ยน ทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (The Globalization) ที่ได้ เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวกเร็วและรุนแรง ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพ ของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความ ร่วมมือ

เพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีชื่อย่อว่าเครือข่าย P 21 ซึ่งได้พัฒนากรอบ แนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญ และความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและ ปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดเชิงมโนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Model of 21 Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้ สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้าน รวมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่มาตรฐานและการประเมิน หลัดสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 การให้การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 จะมีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ท้าทายและซับซ้อน เป็นการศึกษาที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างเต็มไปด้วยสิ่งท้าทายและปัญหา รวมทั้งโอกาสและสิ่งที่เป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่น่าตื่นเต้น โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะเป็นโรงเรียนที่มีหลักสูตรแบบยึดโครงงานเป็นฐาน (Project-Based Curriculum) เป็นหลักสูตรที่ให้นักเรียนเกี่ยวข้องกับปัญหาในโลกที่เป็นจริงซึ่งเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเป็นมนุษย์ และคำถามเกี่ยวกับอนาคตเชิงวัฒนธรรม สังคม และสากล ภาพของโรงเรียนจะเปลี่ยนจาการเป็นสิ่งก่อสร้างเป็นภาพของการเป็นศูนย์รวมประสาท (Nerve Centers) ที่ไม่จำกัดอยู่แต่ในห้องเรียน แต่จะเชื่อมโยงครู นักเรียนและชุมชนเข้าสู่ขุมคลังแห่งความรู้ทั่วโลก ครูเองจะเปลี่ยนจากการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือให้นักเรียนสามารถเปลี่ยนสารสนเทศเป็นความรู้ และนำ ความรู้เป็นเครื่องมือสู่การปฏิบัติและให้ประโยชน์ เป็นการเรียนรู้เพื่อสร้างความรู้ และต้องมีการ สร้างวัฒนธรรมการสืบค้น (Create a Culture of Inquiry) ในศตวรรษที่ 21 การให้การศึกษาตาม แนวทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม (Bloom s Taxonomy of Learning) จะเปลี่ยนไป เน้นทักษะการเรียนรู้ขั้นที่สูงขึ้น (Higher Order Learning Skills) โดยเฉพาะทักษะการประเมินค่า (Evaluating Skills) จะถูกแทนที่โดยทักษะการเอาความรู้ใหม่ไปใช้อย่างสร้างสรรค์ (Ability to New Knowledge in a Creative Way) ในอดีตที่ผ่านมา นักเรียนไปโรงเรียนเพื่อใช้เวลาในการเรียน รายวิชาต่าง ๆ เพื่อรับเกรด และเพื่อให้จบการศึกษา แต่ในปัจจุบันจะพบปรากฏการณ์ใหม่ที่แตกต่างไป เช่น การเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนได้เตรียมตัวเพื่อใช้ชีวิตในโลกที่เป็นจริง (Life in The Real World) เน้นการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยวิธีการสอนที่มีความยืดหยุ่น (Flexible in How we Teach) มีการกระตุ้นและจูงในให้ผู้เรียนมีความเป็นคนเจ้าความคิดเจ้าปัญญา (Resourceful) ที่ยังคงแสวงหาการเรียนรู้แม้จบการศึกษาออกไป ลักษณะของหลักสูตรใน ศตวรรษที่ 21 จะเป็นหลักสูตรที่เน้นลักษณะ

เชิงวิพากษ์ (Critical Attributes) เชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ยึดโครงงานเป็นฐาน (Project-Based) และคับเคลื่อนด้วยการวิจัย (Research Driven) เชื่อมโยงท้องถิ่นชุมชนเข้ากับภาค ประเทศ และโลก ในบางโอกาสนักเรียนสามารถร่วมมือ (Collaboration) กับโครงงานต่าง ๆ ได้ทั่ว โลก เป็นหลักสูตรที่เน้นทักษะขั้นสูง พหุปัญญา เทคโนโลยีมัลติมีเดีย ความรู้พื้นฐานเชิงพหุสำหรับ ศตวรรษที่ 21 และการประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งการเรียนรู้จากการใช้บริการ (Service) ก็ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญภาพของห้องเรียนจะ กลายเป็นชุมชนที่ใหญ่ขึ้น (Greater Community) นักเรียนมีคุณลักษณะชี้นำตนเองได้ (Self Directed) มีการทำงานทั้งอย่างเป็นอิสระและอย่างรวมมือ กับคนอื่น หลักสตรูและการสอนจะมี ลักษณะท้าทายสำหรับนักเรียนทุกคน และคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล หลักสูตรจะไม่เน้น การยึดตำราเป็นตัวขับเคลื่อน (Textbook-Driven) หรือ แบบแยกส่วน (Fragmented) เช่นในอดีต แต่จะเป็นหลักสูตรแบบยึดโครงงานและการบูรนาการ การสอนทักษะและเนื้อหาจะไม่เป็นจุดหมายปลายทาง (As an End) เช่นที่เคยเป็นมา แต่นักเรียน จะต้องมีการเรียนรู้ผ่านการวิจัยและการปฏิบัติ ในโครงงาน การเรียนรู้จากตำราจะเป็นเพียงส่วนหนึ่ง เท่านั้น ความรู้ (Knowledge) จะไม่หมายถึงการจดจำข้อเท็จจริงหรือตัวเลข แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น จากการวิจัยและปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับความรู้ และประสบการณ์เก่าที่มีอยู่ ทักษะและเนื้อหาที่ได้รับ จะเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติใน โครงงาน จะไม่จบลงตรงที่การได้รับทักษะและเนื้อหา แล้วเท่านั้น การประเมินผลจะเปลี่ยนจากการ ประเมินความจำและความไม่เกี่ยวโยงกับความเข้าใจ ต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง ไปเป็นการประเมินที่ ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองด้วย (self-assessment) ทักษะที่คาดหวังสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่เป็นหลักสูตรที่เป็นสหวิทยาการ

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการ / ทักษะของผู้บริหาร	Sergiovanni (1981)	Harris, B.M. ผ1985)	Wiles (1967)	Drake & Roe (1986)	พยอม วงศ์สารศรี (2552)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2557)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555)	สุเทพ เชาวลิต (2555)	อดุลย์พร ชุ่มชวย (2562)	ความถี่	ร้อยละ
1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	3	30.00
2. ทักษะด้านมนุษย์	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	8	80.00
3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	3	30.00
4. ทักษะด้านเทคนิค	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	-	7	70.00
5. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	5	50.00
6. ทักษะด้านความคิด	✓	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	7	70.00

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

นักวิชาการ / ทักษะของผู้บริหาร	Sergiovanni (1981)	Harris, B.M. ฝ1985)	Wiles (1967)	Drake & Roe (1986)	พยอม วงศ์สารศรี (2552)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2557)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555)	สุเทพ เขาวลิต (2555)	อดุลย์พร ชุ่มชวย (2562)	ความถี่	ร้อยละ
7. ทักษะด้านการประเมินผล	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-		20.00
8. ทักษะทางมโนภาพ	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	8	80.00
9. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	6	60.00
10. ทักษะทางด้านจัดการ	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-		10.00
11. ทักษะทางวิชาการ	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-		10.00
12. ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	✓	6	60.00

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

นักวิชาการ / ทักษะของผู้บริหาร	Sergiovanni (1981)	Harris, B.M. ฝ1985)	Wiles (1967)	Drake & Roe (1986)	พยอม วงศ์สารศรี (2552)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2557)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555)	สุเทพ เขาวลิต (2555)	อดุลย์พร ชุ่มชวย (2562)	ความถี่	ร้อยละ
13. ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	1	10.00

จากตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพที่ดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ และมีทักษะในการบริหาร ซึ่งทักษะการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญประกอบด้วย 1) ด้านทักษะความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะด้านมนุษย์ 5) ทักษะทางมโนภาพ 6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้วิจัยได้พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50

1. ด้านทักษะความรู้ความคิด

เดรคและโรว์ (Drake and Roe, 1986, p. 90) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะความสามารถด้านความรู้ ความคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะใน ด้านอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ถ้าปราศจาก ความรู้และไม่สามารถใช้และเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อ การบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้าน ระเบียบและกฎหมาย ความรู้ในทางที่มีความหมายอย่างสร้างสรรค์ เป็นที่เชื่อกันว่าการบริหาร การศึกษาจะมีประสิทธิภาพการศึกษาด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้าน

ระบบการ บริหารของชาติ ซึ่งการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องคิดไปทุกวันเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์และ เหตุผลที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานเพื่อสามารถทำได้ทันตามกำหนดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ต้องคิดก้าวไปไกลกว่านั้นเพื่อให้งานสัมพันธ์กับ ระบบดังกล่าว

ทิศนา แขมมณี และคนอื่น ๆ (2540, หน้า 374) ได้กล่าวว่า ในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการคิด เช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูลและตั้งสมมติฐาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีการจัดทักษะ การคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่

1. ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสารได้แก่ การฟัง การจำ การอ่านการ รับรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความกระจ่าง การบรรยายการพูด การ เขียน และการแสดงออก และทักษะที่เป็นแกนหรือทักษะขั้นพื้นฐานทั่วไปได้แก่การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความการเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความ และการสรุปความ

2. ทักษะการคิดขั้นสูง ที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผนการทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐานและการพิสูจน์

ดังนั้น สรุป ทักษะความรู้ความคิด หมายถึง ความรู้ความคิดด้านหลักสูตรและการสอนด้านระเบียบและกฎหมาย มีความรู้ในทางสร้างสรรค์ทำให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ เข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงาน มีความรู้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และเหตุผลเพื่อให้เกิดงานที่ต่อยอดที่ต่อเนื่องจากงานเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา

2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)

นักวิชาการหลายท่านทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค เนื่องจากทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่สำคัญมากเช่นกัน การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้เข้าเป็นองค์ประกอบด้วยเพื่อนำกลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เข้าสอดแทรกเพื่อให้การบริหารงานเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

แคทซ์ (Katz, 1955, p. 32) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความ สามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีทำ เทคนิคเฉพาะอย่าง และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จะเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติการศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรม เพราะความสามารถของผู้บริหารที่เกิดจากความชำนาญนั้นเป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนได้

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1981, p. 213) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารมีความ เข้าใจวิธีการ กระบวนการและเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการสอนแต่ เป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะอย่าง เช่น การเงิน การบัญชีการจัดการ การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง และการสำรวจรักษา เป็นต้น

แฮร์ริส (Harris, 1985, p. 24) ได้นำทักษะด้านเทคนิคของแคทซ์ (Katz)มาขยายความว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ได้แก่ การพูด (Speaking) การเขียน (Writing)การอ่าน (Reading) การฟัง (Listening) การจัดลำดับเรื่อง (Outlining) เขียนแผนภูมิ (Graphing) วาดภาพ (Sketching) การคำนวณ (Computing) และเป็นประธานที่ประชุม (Chairing a Meeting)

โบวี่และคณะ (Bovee and Others, 1993, p. 512) มีแนวคิดว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ต้องใช้ เครื่องมือ เทคนิค และความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านเป็นพิเศษ เนื่องจาก ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะด้านเทคนิคอยู่ตลอดเวลาโดยการศึกษาและปฏิบัติในหน้าที่รับผิดชอบ

ฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993, pp. 388-397) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาระหน้าที่โดยเฉพาะซึ่ง เกิดจากการศึกษาประสบการณ์ และการฝึกอบรม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้แสดงคามคิดเห็นว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่ผสมระหว่าง ความรู้และ ความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลรวมทั้งได้เสนอทักษะด้านเทคนิค ที่ผู้บริหารควรจะรู้ และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ 8 เทคนิคด้วยกัน คือ

1) เทคนิคในการบริหารงาน คือผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล

2) เทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล

3) เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น คือ สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้

4) เทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติ ชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ

5) เทคนิคในการก่อให้เกิด ระเบียบวินัย การวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย

6) เทคนิค ในการวางตน ควรวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ ทั่วถึง ไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ

7) เทคนิคในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการ ติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก

8) เทคนิคในการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2553, หน้า 44) กล่าวถึงความหมายของทักษะทางเทคนิคว่าหมายถึง ทักษะที่ เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมทั้งมีความ คล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรมซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการ กระทำกับสิ่งของ

กล่าวโดยสรุป ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ มีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ มีเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย และคำนึงถึงความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย มีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ สร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก

3. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill)

3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นประเภทหนึ่งของการทำงานกลุ่ม (Group Work) ทีมงานทุกทีมงานจัดเป็นกลุ่มทำงาน แต่กลุ่มทีมงานทุกกลุ่มอาจจะไม่เป็นทีมงานเสมอไป เนื่องจากจากทำงานเป็นกลุ่มนั้นเป็นการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อการทำงานที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีเป้าหมายร่วมกัน มีลักษณะการทำงานหลายแบบ มีการทำงานที่ประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

ทิศนา แขมมณี (2550, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีสัมพันธ์ค่อนข้างจะใกล้ชิดกันมาร่วมดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2550, หน้า 11) ได้กล่าว การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีการประสานงานอย่างดีเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีม

เรณู เชื้อสะอาด (2551, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกันและทุกคนในกลุ่มมีบททบาทในการช่วยดำเนินงานของกลุ่มมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมให้เคารพผู้อื่นช่วยเหลือกันและกัน ความสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

3.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

รังสิมา มั่นใจอารีย์ (2549, หน้า 14) กล่าวว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมนอกจากจะมีผลดีต่อองค์การ โดยส่วนรวมแล้ว ยังมีผลต่อสมาชิกและบุคคลในทีมงานนั้นด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1. ทีมงานเป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์การเข้าด้วยกันทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคนเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้แรงกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้วยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น

2. ทีมงานทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดความเชี่ยวชาญ และความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยังส่งผลให้แต่ละคนมีโอกาสสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่น ๆ ให้ดีขึ้นโดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงาน

3. ทีมงานช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมอัน ได้แก่ ความรัก และการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด

วราภรณ์ ตระกูลสฤดิ์ (2549, หน้า 108) กล่าวว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมจะมีความสำคัญมากเมื่อเทคโนโลยีหรือกระบวนการปฏิบัติต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ แต่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญมากในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์การจะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อการแข่งขัน สิ่งแวดล้อมหรือสังคมจะต้องพึ่งพาทีมงานที่ดี เพื่อจะได้รับรวมทรัพยากรเข้าด้วยกัน และตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อโอกาสและภัยคุกคาม

สมชาย กิจยรรยง และจีรชา ใจเปี่ยม (2555, หน้า 57) กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียวได้
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนต้องมีการระดมกำลังคนจึงจะเสร็จได้ทันเวลา
3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ
5. เป็นงานที่ต้องการความริเริ่มสร้างสรรค์
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ร็อบบินส์ กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ทฤษฎีการระบุเหตุของพฤติกรรม ทฤษฎีแรงจูงใจ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตน ในการนำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้รวบรวมนำเสนอทฤษฎีตามแนวคิดของร็อบบินส์และแนวคิดทฤษฎีอื่นเพิ่มเติม ได้แก่ แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับความต้องการ 2 ปัจจัย มีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 ทฤษฎีการระบุเหตุของพฤติกรรม

ไฮเดอร์ (Heider, 1958, p. 5) อธิบายว่าการรับรู้พฤติกรรมนั้นจะต้องอาศัยสาเหตุ 2 อย่าง คือ สาเหตุที่มาจากส่วนบุคคล และสาเหตุที่มาจากเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อม โดยสาเหตุทั้งสองนี้จะอยู่ในลักษณะความสัมพันธ์แบบเพิ่มหรือลด บวกหรือลบ กล่าวคือ ถ้ากระทำสิ่งใดด้วยความต้องการของตน บุคคลจะทำได้ง่ายขึ้น เมื่อเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมอำนวยให้แต่จะยากขึ้นเมื่อสิ่งแวดล้อมเป็นตัวขัดขวาง สำหรับสาเหตุที่มาจากส่วนบุคคล ถูกแยกออกเป็น 2 สาเหตุย่อย คือ สาเหตุที่เป็นแรงจูงใจให้พยายามทำ (Trying) และที่เป็นความสามารถ (Ability) สาเหตุย่อยทั้งสองส่วนนี้จะสัมพันธ์กันในลักษณะที่ว่าบุคคลจะไม่มีพฤติกรรมใด ๆ ถ้าบุคคลนั้นขาดแรงจูงใจ ได้แก่ ความต้องการจะทำหรือขาดความสามารถที่จะทำได้

3.3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์

มาสโลว์ (Abraham H. Maslow, 1973, pp. 122 – 144) ได้เขียนทฤษฎีการจูงใจหรือที่เรียกว่าทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ เป็นทฤษฎีซึ่งมาสโลว์กล่าวถึงสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ไว้ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุดขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วและความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง

3.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เบียนชาร์ด อธิบายว่ารูปแบบผู้นำแต่ละคนเป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่แสดงถึงความพยายามที่จะกระตุ้นการปฏิบัติงานของผู้ตาม โดยแยกพฤติกรรมออกเป็น 2 ด้านได้แก่ พฤติกรรมด้านงาน (Task behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติเพื่อกำหนดบทบาท และมอบหมายงานที่ผู้ตามแต่ละคนจะต้องปฏิบัติด้วยการกำหนดกิจกรรมว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จตามเป้าหมาย พฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ (Relationship Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแต่ละคนแสดงออกโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนกับ ลูกน้อง และระหว่างลูกน้องด้วยกันซึ่งแสดงออกโดยการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารแบบอิสระ จัดหาและเตรียมการสนับสนุนด้านสังคม

3.3.4 ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตน

การรับรู้ความสามารถของตนเองมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคมของแบนดูรา ซึ่งมีความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลเนื่องมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่าง 3 องค์ประกอบได้แก่ พฤติกรรมปัญญาองค์ประกอบส่วนบุคคล และอิทธิพลของสภาพแวดล้อม โดยทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ จะทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดที่มีอิทธิพลเชิงเหตุผลซึ่งกันและกัน ทักษะที่บุคคลมีอยู่ในขณะนั้น หากแต่ว่าขึ้นอยู่กับความเชื่อของบุคคลว่าเขาสามารถทำได้ด้วยทักษะที่มีอยู่ ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเองประกอบด้วยความคาดหวังซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจที่จะกระทำพฤติกรรม 2 ประการ ประการแรกความคาดหวังในความสามารถของตนหมายถึง ความมั่นใจของบุคคลว่าสามารถกระทำหรือแสดงพฤติกรรม เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นความคาดหวังที่เกิดขึ้นก่อนกระทำพฤติกรรมส่วนความคาดหวังในผลลัพธ์หมายถึง การคาดคะเนของบุคคลว่าถ้ากระทำพฤติกรรมนั้นแล้ว จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตนเองคาดหวังไว้เป็นการคาดหวังในผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำพฤติกรรมของตน

3.4 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน

3.4.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจ

3.4.2 ความเปิดเผยต่อกัน และ การเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพสมาชิกจะต้องการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา แก้ปัญหาอย่างเต็มใจและจริงใจ เพื่อให้สามารถอยู่ ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

3.4.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน โดยแต่ละคนมีเสรีภาพแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา

3.4.4 ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มหรือทีมจะต้องทำงานอย่างหนักในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ

3.4.5 กระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม งานที่มีประสิทธิภาพนั้นทุกคนควรจะคิดถึงงาน หรือ คือถึงผลงานเป็นอันดับแรก ต่อมาควรวางแผนว่าทำอย่างไรงานจึงจะออกมาดีได้ดังที่เราต้องการ

3.5 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

3.5.1 ช่วยให้การทำงานเป็นระบบที่ดี มีการแบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มได้

3.5.2 ช่วยให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีอันเนื่องมาจากการรู้เขา รู้เรา เอาใจเขามาใส่ใจเรา ทำให้ทุกคนเข้าใจตนเอง ยอมรับและปรับตนเองเพื่อให้การทำงานของกลุ่มและทีมงานดำเนินไปด้วยดี

3.5.3 ช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างความรู้รักสามัคคีให้กับสมาชิกในกลุ่มเพื่อร่วมคิด ร่วมทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

3.5.4 ช่วยเสริมสร้างมาตรฐานในการทำงาน โดยอาศัยพลังความคิดของสมาชิกหรือทีมงานในการสร้างสรรค์งานให้มีมาตรฐานและคุณภาพดีมากขึ้น

3.5.5 เสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากการทำงานเป้นกลุ่มหรือเป็นทีมจะก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของสมาชิก ทำให้เกิดการยอมรับนับถือ มีอำนาจต่อรองในเรื่องอาชีพ เช่น กลุ่มสหภาพแรงงาน กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มแม่บ้าน

การทำงานในระบบกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีมจะเกิดประโยชน์สูงสุด เมื่อสมาชิกทุกคนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ได้พูดคุย ปรึกษา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอมีความเอื้ออาทรต่อกันและมีบรรยากาศของกลุ่มที่อบอุ่นและเป็นมิตร

3.6 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการที่สนใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ได้แก่ Douglas McGregor ในหนังสือ The Human Side of Enterprise (1960, p. 123) และ Rensis Likert ใน New Patterns of Management (1961, p. 223)

McGregor ได้กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. บรรยากาศขององค์กรที่เป็นรูปนัย ตามสบาย ไม่เครียดเกินไป
2. มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของแต่ละคน
3. งานหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจและยอมรับ
4. สมาชิกกลุ่มยอมรับรับเหตุผลของกันและกัน
5. เมื่อมีการขัดแย้งกัน จะต้องแก้ปัญหาร่วมกัน จะไม่มีการหนีปัญหา
6. มีการตัดสินใจ ด้วยความคิดเห็นส่วนใหญ่
7. การวิจารณ์เปิดเผยตรงไปตรงมา
8. ทุกคนมีอิสรเสรีในการแสดงความรู้สึก
9. การปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง
10. ผู้นำกลุ่มไม่สามารถต่อสู้ เพื่ออำนาจส่วนตัว ประเด็นสำคัญอยู่ที่ไม่ได้อยู่ที่ใครควบคุม แต่อยู่ที่ทำอย่างไรให้งานสำเร็จผล
11. กลุ่มมีอิสรภาพในการทำงานของสมาชิกแต่ละคน จะมีการหยุดเพื่อตรวจสอบงานเป็นระยะ

Likert Rensis (1967, p. 71) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นกลุ่มไว้ดังนี้

1. สมาชิกกลุ่มมีทักษะ ในเรื่องของภาวะผู้นำและบทบาทของสมาชิก
2. กลุ่มมีประสิทธิภาพและมีความสัมพันธ์ในการทำงานต้องเป็นไปด้วยดี
3. สมาชิกในกลุ่มทุกคนต้องมีความซื่อสัตย์
4. สมาชิกและหัวหน้ากลุ่มต้องมีความไว้ใจกันสูง
5. ค่านิยมและเป้าหมายต่าง ๆ จะต้องเกิดจากความพึงพอใจและความจำเป็นของสมาชิก
6. การปฏิบัติงานสมาชิกทุกคนต้องมีความอดทน เพื่อให้ได้มาซึ่งค่านิยมและเป้าหมายของกลุ่ม
7. ถ้าค่านิยมของกลุ่มมีความสำคัญมากขึ้นเท่าใด ความพึงพอใจของกลุ่มยิ่งสำคัญมากขึ้นตาม
8. สมาชิกกลุ่มมีการกระตุ้นเตือนกัน เพื่อให้งานได้สำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม
9. เมื่อเกิดปัญหาจะต้องมีการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน แนะนำ วิจารณ์ ให้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

10. หัวหน้าควรยอมรับหลักการซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการสร้างบรรยากาศของการสร้างสรรค์ในกลุ่มและการร่วมมือกันแทนที่จะแข่งขันชิงดีกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

11. กลุ่มมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

12. สมาชิกแต่ละคนยอมรับด้วยความเต็มใจด้วยปราศจากความกลัวในอุปสรรคและเป้าหมาย

13. หัวหน้าและสมาชิกในกลุ่ม จะต้องเชื่อว่าคนในกลุ่มสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จได้

14. เมื่อมีความจำเป็นที่จะรับคำแนะนำ สมาชิกคนอื่น ๆ ของกลุ่มจะให้คำแนะนำสมาชิกเท่าที่จำเป็น

15. บรรยากาศที่สนับสนุนกลุ่มสมาชิกกลุ่มมาจำเป็นที่จะต้องพูดคำว่า “ครับ ขอรับกระผม” กับหัวหน้าทีมเสมอไป

16. กลุ่มมีความตระหนักในค่านิยมของความคิดสร้างสรรค์

17. มีการกระตุ้นให้สมาชิกติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย

18. มีการกระตุ้นทางใจสูง เพื่อใช้เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อจะได้มีการเสริมสร้างประโยชน์และเป้าหมายต่าง ๆ ภายในกลุ่ม

19. ทุกคนสนใจข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับกลุ่ม

20. กลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงย่อมยอมรับอิทธิพลของบุคคลอื่นและของกันและกัน

21. กระบวนการของกลุ่ม กลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงสามารถทำให้สมาชิกใช้กำลังความสามารถได้เต็มที่

22. ความสามารถของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อกันและกันและย่อมมีส่วนร่วมต่อความยืดหยุ่นและการปรับตัวของความคิด เป้าหมายและทัศนคติต่าง ๆ

23. ในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพแต่ละคนในกลุ่มรู้สึกมั่นใจและปลอดภัยในการตัดสินใจในปัญหาที่ดูเหมือนจะเหมาะสมต่อเขา

24. หัวหน้าของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง จะได้รับการเลือกตั้งมาอย่างระมัดระวังความสามารถของผู้นำ

3.7 หลักการทำงานเป็นทีม

หลักการทำงานเป็นทีมที่สำคัญของ Mclntyre and Sales (1995, p. 146) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. สมาชิกในทีมจะต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับจากสมาชิกอื่น ๆ

2. การทำงานเป็นทีมต้องมีความเต็มใจ มีการเตรียมตัว เตรียมใจ

3. การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกในทีม

4. การทำงานจะต้องสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

5. ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้เห็นว่าทีมจะดำเนินไปลักษณะใด ผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสมาชิก

3.8 ประเภทของทีม

ทีมงานมีรูปแบบพื้นฐานที่นิยมใช้งานมีอยู่ 3 ประเภท การเลือกใช้จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ได้แก่

1. ทีมงานแก้ปัญหา (Problem-solving Team)
2. ทีมงานบริหารด้วยตนเอง (Self-managed Work Team)
3. ทีมข้ามสายงาน (Cross-function Team)

ความท้าทายที่สำคัญขององค์การจะนำไปสู่ระบบที่เป็นทางการ ซึ่งจะเป็นที่มาของทีมงานที่มีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง เพื่อให้ได้ทีมงานที่มีศักยภาพจำเป็นจะต้องมีการกำหนดสิ่งต่างๆดังนี้

1. ทีมงานที่คอยให้คำแนะนำ
2. ทีมงานบริหาร
3. ทีมงานปฏิบัติ

3.9 การสร้างทีมงาน

การสร้างทีมงาน (Team Building) เป็นกิจกรรมที่เป็นทางการเพื่อปรับปรุงพัฒนางานตามหน้าที่ของทีมงามเพื่อให้ทีมงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นวิธีการที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันที่จะรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงทีมงาน

ทีมงานโดยทั่วไปไม่ได้เกิดขึ้นได้เองตามธรรมชาติ บางครั้งสมาชิกและผู้นำทีมจะต้องทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อมีการสร้างทีมงานขึ้นมาใหม่จะต้องบริหารเพื่อให้กลุ่มมีความพัฒนา ถึงแม้ว่ามีการพัฒนาอย่างเต็มที่แล้ว ทีมงานส่วนใหญ่ก็ยังพอปัญหาการทำงานในหลายๆประเด็นที่มีความแตกต่างกัน กระบวนการที่มีระบบการสร้างทีมจะสามารถช่วยได้

วิธีการสร้างทีมงาน

1. วิธีการล่าถอยอย่างมีแบบแผน
2. วิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. การใช้ประสบการณ์ภายนอก

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน

ลักษณะของการทำงานเป็นทีม

ทีมงานที่มีศักยภาพในการทำงานระดับสูงจะมีลักษณะพิเศษที่ทำให้เกิดความเป็นเลิศในเรื่องของทีมงาน และสามารถบรรลุข้อได้เปรียบเฉพาะอย่าง ดังนี้

1. ทีมงานที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูงจะมีค่านิยมหลักที่แข็งแกร่ง

2. ทีมงานที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูงจะมีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน

3. ทีมงานที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูงจะมีส่วนประกอบของทักษะที่ถูกต้อง ซึ่งจะประกอบด้วยทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. ทีมงานที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูงจะมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

ลักษณะทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

วูดด็อก (Woodcock, 1989, p. 13) ได้สรุปลักษณะทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและทีมงานที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

ลักษณะทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. อาการของความคับข้องใจ ความคับข้องใจเกิดจากการที่คนเรามองไม่เห็นทางว่าความต้องการของตนจะได้รับการตอบสนองอย่างไร ความคับข้องใจจะทำให้เกิดความหมดหวัง ขาดความผูกพันกับเป้าหมายของส่วนรวมและขาดแรงจูงใจ ซึ่งอาการคับข้องใจจะทำให้เกิดการแสดงออกด้วยความหงุดหงิด การก้าวร้าว การแก้แค้น เพราะสมาชิกไม่มีโอกาสที่จะได้แสดงความคิดเห็นของตนในระบบงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้การตอบโต้รุนแรงมากยิ่งขึ้น

2. การแก่งแย่งชิงดี การแข่งขันเป็นเรื่องธรรมดาในองค์การ แต่การแข่งขันที่มุ่งทำลายกัน ที่มีแต่ กลโกงเต็มไปหมด ย่อมเป็นการแข่งขันที่ไม่ดีต่อองค์การ จะทำให้องค์การประสบความล้มเหลว ทำให้สมาชิกในองค์การหมดกำลังใจในการทำงานเพราะคิดว่ายังไงงานก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

3. สีหน้าของสมาชิก อาการของทีมงานจะแสดงออกทางสีหน้าว่าสุขหรือทุกข์

4. ความเปิดเผยและความซื่อตรง จะเกิดขึ้นเมื่อความล้มเหลวเกิดขึ้นแล้ว เพราะเมื่อความล้มเหลวเกิดขึ้นทางสุดท้ายคือคนเรายอมเปิดเผยความจริง ถ้าเราบอกข้อมูลที่ถูกต้องก่อน ยากที่จะเกิดความล้มเหลวเกิดขึ้น

5. การประชุม เป็นหนึ่งสิ่งที่จะทำให้เป็นว่าทีมมีประสิทธิภาพหรือไม่ เหตุผลสำคัญของการประชุมคือ การใช้ทักษะของสมาชิกในการร่วมกันแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง จะเห็นได้ว่าจะมีสมาชิกเพียงบางคนที่สามารถใช้ทักษะได้ สิ่งจะจะบ่งชี้คุณภาพของการประชุมคือความรู้สึกของสมาชิกว่าอยากประชุมหรือเบื่อหน่ายการประชุม

6. ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง เป็นเครื่องชี้คุณภาพของทีมงานในทีมงานที่ไม่มีประสิทธิภาพเช่นกัน

7. สมาชิกไม่พัฒนาตนเอง

8. บทบาทและหน้าที่ของสมาชิกไม่ชัดเจน

9. การไม่ยอมรับความช่วยเหลือจากภายนอก

10. สมาชิกขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

11. สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือและไม่ช่วยเหลือกัน

ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ชัดเจนและมีเป้าหมายที่สอดคล้องกัน

2. สมาชิกมีความเปิดเผย จริงใจและเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา

3. สมาชิกมีการสนับสนุนและไว้วางใจกัน

4. สมาชิกมีความร่วมมือและใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์

5. กลุ่มมีกระบวนการตัดสินใจและกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

6. ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

7. ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

8. การพัฒนาตนเองของสมาชิก

9. ต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ

ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่สำคัญๆ ได้แก่

1. การปฐมนิเทศ

2. สร้างความเข้าใจร่วมกัน

3. การหาข้อยุติหรือข้อสรุป

4. การปฏิบัติงาน

อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

9 อุปสรรคของการทำงานเป็นทีม จากวารสาร Personnel Journal ฉบับเดือนมกราคม 1988 มีดังนี้

1. ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพ

2. การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างไม่เท่าเทียมกัน

3. การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในทีม

4. ความล้มเหลวในการประเมินทีม

5. อำนาจของผู้นำ

6. ขาดแคลนทางเลือก

7. การปิดบัง ไม่สื่อสารแลกเปลี่ยนกัน

8. ขาดการวินิจฉัยในทีมงาน

9. ขาดการกระจายข่าวสารสู่ระดับล่าง

ความขัดแย้งและการจัดการกับความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง

ความขัดแย้งในองค์การแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

1. ความขัดแย้งในตัวบุคคล

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม

4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

5. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ

การจัดการกับความขัดแย้ง

การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การสามารถจัดการได้ดังต่อไปนี้

1. การหลีกเลี่ยง

2. การแข่งขัน

3. การยอมเสียสละ

4. การประนีประนอม

5. การร่วมมือกัน

หลักการพัฒนาทีม

แบบจำลอง (Mode) ของ Greenwood, Peter W., and Petersilia, Joan (1975,p. 541) ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2552, หน้า 31) ได้นำมาอธิบายสรุปไว้ดังนี้

1. การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน

2. การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย

3. ปรึกษาหารือกัน

4. การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน

5. การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

การทำงานเป็นทีมของครู

วิธีการทำงานนอกสถานศึกษา

บุญเลิศ ส่องสว่าง กล่าวถึงวิธีการทำงานนอกสถานศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้ (บุญเลิศ ส่องสว่าง, 2558, หน้า 148-149)

1.1 วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นทางการ มีลักษณะ ดังนี้

1) มีโครงสร้างแน่นอน มีความรับผิดชอบที่แน่นอน จัดแบ่งสายงานไปตามระเบียบและกฎหมายที่รองรับ

2) อำนาจสั่งการขึ้นอยู่กับผู้ที่รับผิดชอบตามหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย

3) เคร่งครัดในระเบียบ การปฏิบัติงานและติดต่อสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกหน่วยงานจะเป็นไปตามระเบียบและลักษณะของสายงานที่กำหนดไว้

4) กำหนดคุณลักษณะงาน มีการกำหนดระบบของสายงานตามลำดับขั้น โดยแบ่งสายงานจากสูงมาหาต่ำ หรือต่ำมาหาสูงไม่นิยมเสนองานข้ามลำดับสายงาน

5) ประกอบด้วยความถนัดและสามารถเฉพาะอย่าง แต่สามารถเพิ่มบทบาทตำแหน่งหน้าที่ตามความสามารถและระยะเวลาที่ตนปฏิบัติงาน

6) มีความสัมพันธ์ของสมาชิกในลักษณะที่สัมพันธ์กับการทำงานที่เกี่ยวข้องกัน

7) มีความสำเร็จของหน่วยงานที่เกิดจากระบบและผู้นำของระบบ

1.2 วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างไม่เป็นทางการ มีดังลักษณะดังนี้

1) มีโครงสร้างที่ไม่แน่นอน ระบบงานไม่แน่นอน แต่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน

2) มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดระเบียบเป็นแนวปฏิบัติตายตัว

3) ไม่กำหนดลักษณะงาน การดำเนินงานจะเป็นไปตามความเหมาะสมที่เกิดจากสภาพสังคมหรือบุคคลในองค์การ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งตามความจำเป็น

4) มีความสัมพันธ์อย่างเป็นกันเองระหว่างสมาชิก โดยไม่มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน

5) มีการเลือกหัวหน้าทีมอย่างไม่เป็นทางการ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานไปสู่จุดหมายอย่างเหมาะสม

6) มีความสำเร็จของหน่วยงานที่เกิดจากสมาชิกในทีมร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

แนวทางการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา

ครูสามารถนำวิธีการทำงานเป็นทีมมาใช้ในสถานศึกษาได้ 2 แนวทาง คือ การทำงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมวิชาชีพและการทำงานเป็นทีมกับผู้เรียน ซึ่งแต่ละแนวทางมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 การทำงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมวิชาชีพ มีแนวทางดังต่อไปนี้

1) การทำงานเป็นทีมเป็นแบบทางการ ชัดเจนในเรื่องบทบาทหน้าที่ สายงานและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ โดยเฉพาะในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ

2) มีสถานภาพเป็นทั้งผู้นำและสมาชิก หมุนเวียนกันไป ซึ่งจะต้องเข้าใจบทบาทของตนให้ชัดเจน และปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม

3) มีงานบางลักษณะที่ต้องใช้วิธีการทำงานเป็นทีมอย่างไม่เป็นทางการเนื่องจากมีความยืดหยุ่นและความคล่องตัว และเอื้อต่อการทำงานมากกว่า

4) มีการผสมผสานการทำงานเป็นทีมทั้งสองวิธี เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

5) มีการให้อภัยกันหากมีความผิดพลาดในการทำงานและพร้อมที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์

1.2 การทำงานเป็นทีมกับผู้เรียน มีแนวทางดังต่อไปนี้

1) เลือกวิธีสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทำงานร่วมกัน

2) ให้ความรู้เรื่องหลักการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง

3) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดลองทำงานร่วมกัน โดยครูเป็นผู้คอยให้คำปรึกษา

4) มีการประเมินการทำงานร่วมกันของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนทราบข้อดีและข้อเสียที่ควรปรับปรุง

5) เน้นให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมและเกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานในลักษณะดังกล่าว

6) ให้แรงเสริมผู้เรียนที่มีทักษะการทำงานเป็นทีม

แนวทางการทำงานเป็นทีมนอกสถานศึกษา

ในการทำงานเป็นทีมนั้นครูไม่ได้มีโอกาสใช้เฉพาะในสถานศึกษาเพียงเท่านั้น เนื่องจากปัจจุบันครูต้องมีบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาในลักษณะที่ต้องทำงานร่วมกันครูควรต้องมีแนวทางการทำงานเป็นทีมดังนี้

1) ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นทางการในลักษณะโครงสร้างที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ตรงกัน

2) สนับสนุนให้บุคคลในชุมชนที่เป็นผู้นำชุมชน เป็นที่รักและศรัทธาของชาวบ้าน

3) เน้นวิธีการปฏิบัติงานในลักษณะการทำงานเป็นทีมอย่างไม่เป็นทางการ

4) พยายามให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยนำความสามารถของแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์

5) คอยช่วยเหลือและประสานงานให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น

6) หลีกเลี่ยงมาขัดแย้งและความไม่เข้าใจกันที่อาจเกิดขึ้นพร้อมทั้งหาวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ทักษาด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมให้เคารพผู้อื่นช่วยเหลือกันและกัน ความสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

4. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)

ทักษะด้านมนุษย์นั้นก็ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติให้เหมาะสม เนื่องจากว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงาน จึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารต้องมีทักษะทางด้านมนุษย์นี้ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านเห็นความสำคัญในทักษะด้านนี้ จึงให้แนวคิดที่แตกต่างกันออกไป

แคทซ์ (Robert L. Katz, 1955, p. 235) ได้ให้ความเห็นว่าทักษะด้านมนุษย์ ถือว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานและใช้ดุลพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการรู้จักคน ทักษะด้านนี้ ประกอบด้วยความเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจคนและมีศิลปะ ฝึกตน เป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความ แตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านร่างกายอารมณ์ และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือ ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี (วีระ สุภากิจ, “การบริหารงานวิชาการ

เซอร์จิโอวานนี (Robert J. Sergiovanni, 1981, p. 204) ได้กล่าวว่าทักษะด้านมนุษย์เป็นความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนในการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงพื้นฐานของบุคคลและการอยู่ร่วมกันในกลุ่ม สิ่งที่จำเป็นต่อทักษะนี้อย่างยิ่งได้แก่ ความเข้าใจตนเองและการยอมรับเป็นอย่างดีและเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคคลความหนักแน่น และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นซึ่ง เป็น ความรู้พื้นฐาน ที่ครอบคลุมถึงความเข้า ใจในทักษะสำหรับผู้นำ เช่น การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลิกภาพ กลุ่ม พลวัต ความต้องการของมนุษย์ การสร้างและกำลังใจ การจัดการความขัดแย้งและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้ บริหารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

อังฟองโซ และคณะ (Alfonso and others, 1981, p. 148) ได้แสดงให้เห็นว่า เป็นความสามารถในการเข้ากับ คนหรือมนุษย์สัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ จูงใจคนให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน ทำให้กลุ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทักษะนี้เกิดจากการมีความเห็นอกเห็นใจกัน ตระหนักในตนเอง การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การตระหนักในความคิดของผู้อื่นและการปฐมนิเทศเพื่อนร่วมงาน

แฮร์ริส (Harris, 1985, p. 65) มีความเห็นเช่นเดียวกันพร้อมทั้งขยายความว่า ทักษะด้านมนุษย์ ได้แก่ความ เข้าอกเข้าใจ (empathizing) การรู้จักสัมภาษณ์ (interviewing) การรู้จักสังเกต (observing) การรู้จักการนำอภิปราย (leading discussion) ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิด (reflecting felling and ideas) การมีส่วนร่วมในการอภิปราย (participating in discussion) การแสดงบทบาท สมมุติ (role playing)

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, หน้า 39-40) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์ในการบริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการ บริหารงานด้านใด รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้าน มนุษย์อย่างดีเพราะว่าผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทมีความแตกต่างกันทางด้าน ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม บุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้สอน พนักงาน เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง นักเรียนและผู้ปกครอง จำเป็นที่ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจ บุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่า งานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากจิตวิทยาสังคมของคน หมู่มาก

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2553, หน้า 44) ทักษะด้านมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่ม ของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิผล ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร ซึ่งทักษะทางมนุษย์นี้เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคน ในการใช้คน เพื่อ ปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้าง และใช้แรงจูงใจ ทักษะด้านมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน

กนกอร สมปราชญ์ (2550, หน้า 84) กล่าวว่า การแสดงออกของผู้บริหารที่ประกอบไปด้วย ทักษะการคัดเลือก ทีมงาน ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นผู้อื่น ทักษะการสื่อสารพลังงานบวก ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ทักษะการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพต่อองค์กร

จากทักษะด้านมนุษย์ที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลตระหนักและยอมรับในความคิดของผู้อื่น สนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป เอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี

5. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skill)

การมองภาพในองค์กรก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไปนั้น ผู้บริหารถือว่ามีบทบาทมากที่สุดที่ จะกระทำในส่วนนี้ได้ เพราะการที่จะดำเนินการใด ๆ นั้น ผู้บริหารเองจะต้องเป็นผู้ที่มีภาพไว้ในใจเสมอว่า เมื่อตัดสินใจทำอะไรลงไปแล้วนั้น จะเกิดประโยชน์ โทษ ผลกระทบทั้งภายในและภายนอกอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เป็นการวางแผนภายในใจของผู้บริหารเองว่าจะมีวิสัยทัศน์กว้างไกลขนาดไหน ซึ่งจะเป็น สิ่งที่มีประโยชน์มากสำหรับองค์กร หากผู้บริหารมีทักษะทางด้านมโนภาพนี้

แคทซ์ (Katz, 1955, p. 32) มีความเห็นว่า ความสามารถของผู้บริหารควรเข้าใจมองภาพความสัมพันธ์ของ ส่วนต่าง ๆ ในองค์รวมทั้งหมดมีความคิดกว้างไกลครอบคลุมและเชื่อโยงกับผู้อื่นได้เป็นเอย่างดี ทั้ง ทางด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาพและมหภาค เพราะทักษะด้านนี้จำเป็นที่ ผู้บริหารต้องมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าสามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน จึงจะสามารถ ทำงานได้เป็นขั้นตอนและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่ ประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรแตกต่างกันไป ทำให้การแก้ปัญหาและการมองภาพรวมขององค์กรมี ความชัดเจนต่างกัน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1981, p. 76) กล่าวว่าการบริหารที่สำคัญเกี่ยวกับทักษะด้านมโนภาพ เป็น ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียน ทักษะนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ของแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนที่เปรียบเสมือนองค์กร ได้แก่ โปรแกรมการสอน ระบบการสอน หน้าที่ของคนในองค์กร เป็นต้น เพราะประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรแตกต่างกันไป ทำให้การมอง ภาพรวมขององค์กรมีความชัดเจนต่างกัน

โบวี่และคณะ (Bovee and others, 1993, p. 70) มองว่าทักษะการจัดการด้านมโนภาพเป็นทักษะที่ทำให้ ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กรความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อมและ เข้าใจความสัมพันธ์ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

สมยศ นาวีการ (2554, หน้า 298 – 300) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความสามารถในการเข้าใจความซับซ้อนขององค์กร โดยส่วนรวมและส่วนต่าง ๆ ขององค์กรขึ้นอยู่ระหว่างกันอย่างไร เนื่องจากองค์กรมีการดำเนินงานที่ ซับซ้อน จึงต้องมีการวางแผนภายในใจตลอดถึงการมองภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน

วันทนา เมืองจันทร์ (2556, หน้า 85-87) ให้ความหมายไว้ว่า การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารสถานศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะการวางแผนที่ดีมีการกำหนด ทิศทางล่วงหน้าว่าจะดำเนินการพัฒนาไปในแนวทางใด มิใช่เป็นการพัฒนาที่ปล่อยให้ดำเนินการไป ตามธรรมชาติอย่างเลื่อนลอยไร้ซึ่งทิศทาง การดำเนิน การพัฒนานั้น จำเป็นที่จะต้องมี วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นตัวชี้นำ

ธงชัย สันติวงษ์ (2551, หน้า 40) ที่ได้กล่าวเสริมว่า ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการเข้าถึงปัญหา ของส่วนต่าง ๆ ขององค์กรได้ทั้งหมด และสามารถคิดหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดี และเหมาะสมสำหรับทั้ง องค์กรความ สามารถดังกล่าว จะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีขอบเขตการคิดที่กว้างขวางโดยคลอบคลุมถึง การพิจารณาจุดประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่เป็นความสามารถนึกคิดถึงปัญหาเฉพาะภายในขอบเขต ของงานในกลุ่มของตนเท่านั้น

อุบล เล่นวารี (2561, หน้า 10) ได้กล่าวถึงทักษะความคิดกว้างไกล หรือ วิสัยทัศน์ ว่า ศักยภาพของบุคคลใน การตอบสนองความต้องการการในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมตลอดเวลา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่จะ สามารถทำให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้างแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผลและสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมโนภาพ หมายถึง สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน กำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา สามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อ ป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมทั้งหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่และหน่วยงานอื่น

6. ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวไว้ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 4) กล่าวว่า คือความรับผิดชอบในหน้าที่ และความสามารถใน การปรับตัว ความสามารถในการดัดแปลงให้เหมาะสมได้accountability and adaptability การ ฝึกความรับผิดชอบส่วนตัวและความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ที่ทำงาน และชุมชน กำหนดและบรรลุ ตามมาตรฐานและเปูาหมายที่สูงสำหรับตนเองและผู้อื่น อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2556, หน้า 1) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (flexibility and adaptability) ได้แก่ การปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลง (adapt to change) โดยการปรับตัวตาม บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด ปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (be flexible) โดย สามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลบวกกับ การทำงานและมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

อนุชา โสมาบุตร (2556, หน้า 4) กล่าวว่าความยืดหยุ่นและการปรับตัว (flexibility and adaptability) ได้แก่

1. การปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (adapt to change) โดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด และปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น

2. เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (be flexible) โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน

4. มีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

จากความหมายด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว สรุปได้ว่า ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง การส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย การจัดระบบงานตามแผนและวัฒนธรรมของทางราชการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ติดต่อกันรู้จักการปรับตัวเข้าหากัน มีระบบและดำเนินการ ตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology : IT)

ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

คำว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ มาจากคำ 2 คำนำมารวมกัน คือ คำว่า เทคโนโลยี และ สารสนเทศ

เทคโนโลยี + สารสนเทศ = เทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อพิจารณาความหมายของแต่ละคำจะมีความหมายดังนี้

เทคโนโลยี หมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ ความจริงเกี่ยวกับธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม มาทำให้เกิดประโยชน์ต่อมวลมนุษย์ เทคโนโลยีจึงเป็นวิธีการในการสร้างมูลค่าเพิ่มของสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ข้อมูลดังกล่าวต้องผ่านการเก็บรวบรวม จัดเก็บ ตรวจสอบความถูกต้อง แบ่งกลุ่มจัดประเภทของข้อมูล และสรุปออกมาเป็นสารสนเทศ และมนุษย์นำเอาสารสนเทศนั้นไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น รายงาน ผลงานการวิจัย ข่าวสารต่าง ๆ

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) หมายถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศมีประโยชน์ และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศรวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ที่จะรวบรวม จัดเก็บ ใช้งาน ส่งต่อ หรือสื่อสารระหว่างกัน เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องโดยตรงกับเครื่องมือเครื่องใช้ในการจัดการสารสนเทศ ซึ่งได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์รอบข้าง ขั้นตอน วิธีการดำเนินการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับซอฟต์แวร์ เกี่ยวข้องกับตัวข้อมูล เกี่ยวข้องกับบุคลากร เกี่ยวข้องกับกรรมวิธีการดำเนินงานเพื่อให้ข้อมูลเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้แล้วยังรวมไปถึง โทรทัศน์ วิทยุ โทรศัพท์ โทรสาร หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของโลกก้าวไปอย่างไร้พรมแดนพร้อมกับพัฒนาการ ของคอมพิวเตอร์ ทางด่วนสารสนเทศและอินเตอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการใช้ คอมพิวเตอร์และอินเตอร์เน็ตในรูปของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications Technology : ICT) หรือที่เรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “ไอซีที” กันอย่าง แพร่หลาย ซึ่งไอซีที่เป็นการรวมตัวกันของอุปกรณ์ดิจิทัล ที่ทันสมัย ซอฟต์แวร์คุณภาพสูง บุคลากรด้านคอมพิวเตอร์ การสื่อสารความเร็วสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้อินเตอร์เน็ตในการ ติดต่อสื่อสารและสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสร้างสมรรถนะอันทรงประสิทธิภาพยิ่งในด้าน ต่าง ๆ ทำให้โลกก้าวไปสู่ยุคของไอซีที่อย่างแท้จริง (กิดานันท์ มลิทอง, 2548, หน้า 3) ปัจจุบันไอซีที จึงเข้ามามีบทบาทในชีวิตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

“เทคโนโลยี" (Technology) หมายถึงการประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การศึกษาพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจธรรมชาติกฎเกณฑ์ ของสิ่งต่าง ๆ และหาทางนำมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ ส่วนคำว่า “สารสนเทศ” (Information) หมายถึง ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ซึ่งมาจากสื่อ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือแม้แต่การสื่อสารระหว่างบุคคล เมื่อรวมคำว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าด้วยกัน จึงเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : ICT) ซึ่งมีความหมายว่า เทคโนโลยีที่ใช้จัดการสารสนเทศ หรือประมวลผล สารสนเทศ ซึ่ง ครอบคลุมถึงการรับ - ส่ง แปลงการรวบรวมการจัดเก็บข้อมูล ประมวลผล การพิมพ์ การสร้าง รายงาน การสื่อสารข้อมูล และค้นคืนสารสนเทศ รวมไปถึงเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดระบบ การให้บริการ การใช้ และการดูแลข้อมูล (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2545, หน้า 67)

บุปผชาติ ทัฬหกรณ์ และคณะ (2544, หน้า 9) ได้ให้ความหมายเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความรู้ในการดำเนินการใด ๆ ที่อาศัยผลิตภัณฑ์หรือในกระบวนการดำเนินการใด ๆ ที่อาศัยเทคโนโลยีซอฟท์แวร์ ฮาร์ดแวร์ การติดต่อสื่อสาร การรวบรวมและการนำเข้าข้อมูล มาใช้ทันการเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านการผลิต การบริการ การบริหาร และ การดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อความได้เปรียบทางด้าน เศรษฐกิจ การค้าและการพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและคุณภาพชีวิตและคุณภาพของประชาชน ในสังคม

สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ (2555, หน้า 6) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีประกอบด้วย 2 ด้านหลัก ๆ คือ เทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม ที่ผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดหา จัดเก็บ สร้าง และเผยแพร่ สารสนเทศในรูปต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเสียง ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว ข้อความหรือตัวอักษร และ ตัวเลข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็วให้ทัน ต่อการนำไปใช้ประโยชน์

แสงระวี สูงรัมย์ (2549, หน้า 14) กล่าวโดยสรุปไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ การบันทึก การประมวลผล การเข้าถึงข้อมูล การส่งผ่านข้อมูล โดยผ่านเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความสะดวก และรวดเร็ว ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

สาโรจน์ สอาดเอี่ยม (2547 อ้างอิงใน ณัฐนนท์ ป้องวัน, 2550, หน้า 40) ได้ให้ความหมาย ของเทคโนโลยี หมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การศึกษา พัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ก็เพื่อให้เข้าใจธรรมชาติ กฎเกณฑ์ของสิ่งต่าง ๆ และหาทางนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นเทคโนโลยีจึงเป็นคำที่มีความหมายกว้างไกลที่เราต่างได้พบเห็นและคุ้นเคยกันมานาน และมีความหมายดังนี้ คือ

1. เทคโนโลยีในฐานะที่เป็นกระบวนการ (Technology as process) เป็นการประยุกต์วิทยาศาสตร์อย่างมีระบบหรือจัดความรู้อย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

2. เทคโนโลยีในฐานะที่เป็นผลผลิต (Technology as product) หมายถึง เครื่องมืออุปกรณ์ (Hardware) หรือวัสดุ (Software) ที่เป็นผลผลิตจากการใช้กระบวนการด้านเทคโนโลยี เช่น สิ่งพิมพ์ ภาพยนตร์

3. เทคโนโลยีในฐานะที่ผสมผสานทั้งกระบวนการและผลผลิต (Technology as a mix of process and product) หมายถึง

3.1 การผสมผสานของกระบวนการกับผลผลิต เช่น เทคโนโลยีในระบบการส่งข้อมูลให้กระจายออกไป ซึ่งต้องใช้ทั้งกระบวนการและเครื่องมือที่เป็นผลผลิต

3.2 การแยกกระบวนการออกจากผลผลิตไม่ได้ เช่น เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่าง Hardware และ Software ที่เรียกว่า โปรแกรม

กิดานันท์ มลิทอง (2548, หน้า 3) กล่าวว่า ไอซีที เป็นคำไทยทับศัพท์มาจากคำว่า ICT ที่มาจากคำเต็มว่า เทคโนโลยีสารสนทศและการสื่อสาร (Information and Communications Technology : ICT) อันเกิดจากการรวมตัวกันของเทคโนโลยี 2 อย่างเข้าด้วยกัน คือ IT (Information Technology) และ CT (Communications Technology) คำว่า IT คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นคำที่ใช้อธิบาย (Hardware) และส่วนชุดคำสั่ง (Software) ของคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ทำงานร่วมกันในการประมวลผล จัดเก็บ เข้าถึง สืบค้น นำเสนอและเผยแพร่สารสนเทศ ด้วยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ส่วนคำว่า CT คือ เทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นคำที่ใช้อธิบายถึง อุปกรณ์และวิธีการในการสื่อสารโทรคมนาคมเพื่อเข้าถึง ค้นหา และรับส่งสารสนเทศด้วยความรวดเร็ว เมื่อนำทั้งสองคำ มารวมกัน เป็น Information and Communication Technology เดิมเราจะได้ยินกันเพียง IT (Information Technology) ที่แปลตามศัพท์บัญญัติว่า “เทคโนโลยี สารสนเทศ” อันเป็นการรวมกันของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีโทรคมนาคมอยู่ในตัว ของเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งหมายถึง การใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการฐานข้อมูล ประมวล ข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ รวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้และ ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงในลักษณะ “ทางด่วนสารสนเทศ (Information Superhighway) ในการรับส่งสารสนเทศ

สัลยุทธ์ สว่างบรรณ (2552, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) ว่าเป็นความรู้ในผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใด ๆ ที่อาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีโทรคมนาคมในการจัดทำระบบสารสนเทศไว้ใช้งาน รวมทั้งการ ประยุกต์เครื่องมือ และอุปกรณ์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์โทรคมนาคมในการเตรียม ข้อมูลแล้วประมวลผลเป็นสารสนเทศแล้วส่งต่อไปให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใช้โดยอาศัยระบบ โทรคมนาคม เช่น ระบบโทรสาร ระบบไปรษณีย์อิเล็กโทรนิกส์ ระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ต ระบบสื่อสารดาวเทียม หรือระบบการสื่อสาร

ชุติมา พัวผดุงดิษฐ์ (2553, หน้า 25) กล่าวว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นระบบ การเก็บรวบรวมและทำให้ข้อมูลข่าวสารแพร่กระจายไปโดยไม่จำกัดพื้นที่อย่างรวดเร็ว และ ไม่จำกัดรูปแบบโดยผ่านเครื่องมือสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีชั้นสูง เช่น โทรศัพท์ โทรภาพ โทรสาร ดาวเทียม เคเบิล ใยแก้ว และคอมพิวเตอร์

เกษมชาติ ทองชา (2540, หน้า 43) กล่าวว่า เทคโนโลยี สารสนเทศประกอบด้วยคำสองคำ คือ สารสนเทศ และเทคโนโลยี สำหรับ สารสนเทศ หมายถึง ข่าวสารที่ได้จากการนำข้อมูลดิบ (Raw Data) มาคำนวณทางสถิติหรือประมวลผลอย่างใดอย่าง หนึ่ง ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์และเสนอออกมาในรูปแบบที่ผู้ใช้รู้ความหมาย ความสัมพันธ์ ระหว่างข้อมูล และสารสนเทศ สรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) : 1T เป็นคำที่ใช้เพื่ออธิบายถึงส่วนอุปกรณ์ (Hardware) และส่วนชุดคำสั่ง (Software) ของ คอมพิวเตอร์เพื่อใช้ทำงานร่วมกันในการประมวลผล

จัดเก็บ เข้าถึง ค้นคืน นำเสนอ และ เผยแพร่สารสนเทศด้วยอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ มีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ช่วยในการจัดการและบริหารการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ หากใช้อย่างถูกต้องเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

สรุปความหมายได้ว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา การติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย สามารถแนะนำรูปแบบการนำเสนอผลการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบที่หลากหลาย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา แก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามลักษณะของงาน

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

1. ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย

2. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

3. สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

4. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

5. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

6. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาตำบล

7. คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม(7 ทวิ) 29 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

8. จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

9. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาค อาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 5 ฝ่าย มีหน้าที่รับชอบ ดังนี้

1) ฝ่ายบริหารการศึกษา

2) ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

3) ฝ่ายการเงินและบัญชี

4) หน่วยศึกษานิเทศก์

5) สถานศึกษา (20 โรงเรียน)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม สังกัดพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขตที่ 1, 2 จำนวน 20 แห่ง

โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. โรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม
2. โรงเรียนท่าขอนยางพิทยาคม
3. โรงเรียนหนองบัวปิยนิมิตร
4. โรงเรียนมะค่าพิทยาคม
5. โรงเรียนหนองเหล็กศึกษา
6. โรงเรียนนาสีนวนพิทยาสรรค์
7. โรงเรียนหนองโพธิ์วิทยาคม
8. โรงเรียนนาข่าวิทยาคม
9. โรงเรียนมัธยมดงยาง
10. โรงเรียนเกิ้งวิทยานุกูล
11. โรงเรียนขามป้อมพิทยาคม
12. โรงเรียนเลิงแฝกประชาบำรุง
13. โรงเรียนโคกก่อพิทยาคม
14. โรงเรียนดอนเงินพิทยาคาร
15. โรงเรียนหนองโกวิชาประสิทธิ์
16. โรงเรียนเสือโก้กวิทยาสรรค์
17. โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม
18. โรงเรียนงัวบาวิทยาคม
19. โรงเรียนศรีสุขพิทยาคม
20. โรงเรียนหัวเรือพิทยาคม

นโยบายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

นโยบายด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1. พัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพทางการศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน

2. ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในหลักศีลธรรมทางศาสนา พัฒนาเยาวชนเป็นต้นแบบ

3. ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชน เพื่อยกระดับคุณภาพทางการศึกษา โดยจัดให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้เช่น อุทยานการเรียนรู้มหาสารคาม (MK Park) ห้องฟ้าจำลอง ห้องเรียนอัจฉริยะและเติมเต็มสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสมัยใหม่แก่โรงเรียน

4. อนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ประเพณีสงกรานต์ ลอยกระทง บุญเบิกฟ้า ตลอดจนประเพณีท้องถิ่นอื่นๆ เป็นต้น

5. จัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาให้กับสถานศึกษาเพื่อให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องสนับสนุนสื่อการเรียนรู้รวมทั้งครุภัณฑ์ทางการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพทางการศึกษา

6. จัดสรร ส่งเสริม และสนับสนุนเผยแพร่ความรู้ต่างๆ และข้อมูลข่าวสารในท้องถิ่น ทั้งกิจกรรมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาคมท้องถิ่น ให้ประชาชนมีโอกาสการเรียนรู้ได้ทั่วถึงในทุกรูปแบบ

วิสัยทัศน์องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (พ.ศ. 2560 – 2563)

“ประชาชนมีความรอบรู้และความสุขอย่างรอบด้าน ท้องถิ่นเข้มแข็งอย่างยั่งยืน”

พันธกิจที่สอดคล้องวิสัยทัศน์

1. จัดการศึกษาท้องถิ่น บำรุงศาสนา โบราณสถาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริมการท่องเที่ยว การกีฬา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. พัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมอาชีพ และให้การสังคมสงเคราะห์
4. ส่งเสริมพัฒนาสังคม ชุมชน และจัดการด้านสาธารณสุขของท้องถิ่น
5. จัดระบบบริการสาธารณะ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมขนส่ง แหล่งน้ำสาธารณะ และป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
6. สนับสนุนความร่วมมือและบริการประชาชน หน่วยงาน องค์กรในการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าประสงค์ตามพันธกิจ

1. การศึกษาท้องถิ่นมีคุณภาพ ประชาชนเป็นคนดีมีความรู้รอบด้าน
2. ประชาชนในท้องถิ่นมีความสงบสุขและรักใคร่ปรองดองสมานฉันท์
3. ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
4. สังคม ชุมชนในท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง
5. ท้องถิ่นสามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการตนเองได้

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์(เชิงคุณภาพและปริมาณ)

1. ร้อยละของผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีที่สำคัญของท้องถิ่น
3. ร้อยละของผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณเปรียบเทียบแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการจัดระบบบริการสาธารณะ/พัฒนาปรับปรุง ถนน แหล่งน้ำ สาธารณูปโภค
5. ร้อยละของผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
6. จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการสนับสนุน ช่วยเหลือ ร่วมมือในการบริหารจัดการและพัฒนาท้องถิ่น

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร มีงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ประวีณา มีวงษ์ (2558, หน้า ง) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านมนุษย์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหารโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตาม

การฝึกอบรมทางการบริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา (2558, หน้า ง) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารตามแนวคิด โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามลำดับ 2) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ 3) ทักษะการบริหารส่งผลต่อการบริหารตามแนวคิดโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์ และ สจีวรรณ ทรรพวสุ (2558, หน้า ง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย หลักสูตรสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะ ที่สำคัญที่สอดคล้องทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 อีกทั้งส่งเสริมผู้สอนด้านการจัดการเรียนรู้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้โดยมีเทคนิค/กิจกรรมในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เหมาะสมต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้มีระบบการนิเทศงานวิชาการเอื้อต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 2. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย สถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนงานและโครงการให้มีความ สอดคล้องกับตัวชี้วัดและงบประมาณที่ได้รับและส่งเสริมต่อการจัดการศึกษา ประกอบกับการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ตรวจสอบ กำกับติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เอื้อต่อการจัดการศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 เน้นความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 3. รูปแบบการบริหารการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาเป็นฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มพัฒนาผู้เรียนมีการวางแผน บริหารและจัดการงานด้านบุคคลากรในการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบตามความถนัด สนใจ และประสิทธิภาพของบุคคลากรในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาศักยภาพงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 4. รูปแบบการบริหารการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย การปฏิบัติงานตามแผนและมีการกำกับติดตามให้การ

ปฏิบัติ บรรลุตามตัวชี้วัดและเป้าหมายการจัดระบบบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและทันสมัยอีกทั้งเน้นให้เกิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้มีคุณภาพที่ตอบสนองต่อสถานศึกษามีการจัดทำระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้ง การจัดอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการเรียนและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า ง) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

สุริยา ทองยัง (2558) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลข คณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะของผู้บริหารด้านความรู้ความคิด ทักษะของผู้บริหารด้าน การศึกษาและการสอน ทักษะของผู้บริหารด้านเทคนิค ทักษะของผู้บริหารด้านมนุษย์และทักษะของ ผู้บริหารด้านมโนภาพ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) ทักษะผู้บริหารด้านมโนภาพ ควรพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติตาม และกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนไว้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ประกอบกับต้องมีแผนงานในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน 2) ทักษะผู้บริหารด้านมนุษย์ คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสใน การแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถของบุคลากร

พรทิพย์ พลประเสริฐ, ดร.รชฎ สุวรรณกูฏ (2558, หน้า ง) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการศึกษาพบ ว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยภาพรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

กรรณิกา เรดมอนด์ (2559) ทำวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวัตถุประสงค์ คือ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ใน การวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความ เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย เท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (x) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับ ความสอดคล้องที-ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ

โชคชัย นาไชย (2559) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการ บริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ ด้านการเจรจา ด้านการกระจายความเป็นธรรม ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ และด้าน การใช้อำนาจตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ใน ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาทักษะการ บริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่า แนวทางที่สำคัญ คือ (1) ด้านการวิเคราะห์ สถานการณ์ ผู้บริหารควรใช้วิธีการระงับความขัดแย้งไม่ให้ สถานการณ์ลุกลามบานปลาย (2) ด้านการเจรจา ผู้บริหารควรใช้หลักมนุษย์สัมพันธ์เจรจาให้คู่ขัดแย้ง เข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อกัน (3) ด้านการกระจายความเป็นธรรม ผู้บริหารควรหาแนวทางแก้ปัญหา ร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง (4) ด้านการใช้อำนาจ ผู้บริหารควรแก้ปัญหาโดยยึด เป้าหมายของงานเป็นสำคัญ

วิลาวัลย์ คลังกลาง (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขอนแก่น เขต 4 มีพฤติกรรม อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย์ รองมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอด 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามตำแหน่งมีพฤติกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวม และรายด้านโดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสูงกว่าครูผู้สอน และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 11 - 20 ปี และต่ำกว่า 10 ปี ตามลำดับงาน มีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกันโดยบุคลากรที่มีประสบการณ์

รชฏ ทนวัฒนา (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนเขตบึงกุ่มสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนเขตบึงกุ่มสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน พบว่า (1) ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเขตบึงกุ่มสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (2) ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเขตบึงกุ่มสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน

ธนันท์ธร โสภณดิลก (2560, หน้า ง) สัปปุริสธรรม 7 กับการพัฒนาในยุคไทยแลนด์ 4.0 บทความนี้มุ่งศึกษาแนวคิดและการประยุกต์ใช้หลักหลักสัปปุริสธรรม 7 สำหรับพัฒนาประเทศไทยแลนด์ 4.0 หลักธรรมนี้ซึ่งองค์พระสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้มอบไว้ให้กับสากลโลก หลักธรรมดังกล่าวนี้เป็นแนวทางหรือธรรมะที่ทำให้มนุษย์เรานี้เป็นคนดี หรือจะเรียกได้ว่าเป็นธรรมะ ของคนนั่นเอง อนึ่งแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมิทรมหาภูมิพล อดุลยเดช (ร.9) อันเป็นแนวทางแห่งการประมาณตนและทำสิ่งที่ตนพอจะทำได้เพื่อตนเอง เพื่อชุมชนอันก่อให้เกิดผลประโยชน์สุขตามมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่องค์พระสมเด็จพระสัมมา สัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ ดังนั้น หลักสัปปุริสธรรม 7 นี้สามารถนำมาใช้อธิบายถึงแนวทางการพัฒนา ประเทศภายใต้ “ประเทศไทย 4.0” นับเป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนอย่างแท้จริง

พระปลัดอภิสิทธิ์ ธีรปญฺโญ (เล็กภิญโญ) (2560, หน้า ง) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดและพัฒนานโยบายด้านการบริหารตามหลักอัตตัญญุตา และด้านการบริหารตามหลักอัตถัญญุตา ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอันจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป เพื่อเป็นข้อสนเทศในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาโดยกำหนดแผนพัฒนา นโยบายที่เน้นให้ยึดถือและปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ด้านธัมมัญญุตา อัตถัญญุตา และด้านการบริหารตามหลักกาลัญญุตา เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดและพัฒนานโยบายด้านการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่บุคลกรของตนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทางด้านจิตใจไปพร้อมกับการพัฒนาทางด้าน การศึกษาให้เจริญเคียงคู่กันไป เพราะถือว่าดี มีสาระน่าสนใจต่อการเรียนรู้ ดังนั้น ควรจัดนโยบายส่งเสริมเพื่อที่จะได้ทำให้ ผู้บริหาร ครูและนักเรียนได้มีทักษะในการปฏิบัติตนอย่างชัดเจนขึ้น ซึ่งคาดว่าจะเป็นประโยชน์และส่งผลดีมากต่อการพัฒนาและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สามารถนำไปปรับใช้เข้ากับชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างดีในการบริหารชีวิต บริหารตนและบริหารงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

สมคิด นาคขวัญ (2561) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นทักษะด้านการใช้ดิจิตอล อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะการสื่อสาร ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะด้านการใช้ดิจิตอล ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริม ให้ผู้บริหารและครูผู้สอนพัฒนาตนเอง และมีการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการประกัน คุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อดุลย์พร ชุ่มชวย (2562) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้น การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัย 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (x = 4.67) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (x = 4.71) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (x = 4.70) ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง (x = 4.66) และด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ (x = 4.65) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม (x= 4.64) 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหาร ต่างกัน เห็นว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง ไม่แตกต่างกัน แต่ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่าง เห็นว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

บุญส่ง กรุงชาลี (2561) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลทักษะด้านการตัดสินมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ไรซ์ (Rice, 1989, pp. 744 - A) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ตามทรรศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนประถมศึกษาเขตแม่น้ำซาววานนาตอนกลางรัฐจอร์เจีย โดยทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของทรรศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูที่มีต่อพฤติกรรมของ ผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในเรื่องต่อไปนี้ การเป็นแบบอย่าง ความสามารถในการประนีประนอม ความ อดทนต่อความไม่แน่นอน ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน การวางแผน ความอดทนต่อการ ขาดระเบียบวินัย การรู้จักกับบทบาท ขาดระเบียบวินัย การมีวิจารณญาณ การเน้นผลงาน ความ สามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง ความสามารถในการบูรณาการ มุ่งความเจริญก้าวหน้า ผลการ วิจัยพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทรรศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีต่อพฤติกรรม ผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในด้านความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ การมี วิจารณญาณ การเน้นที่ผลงานและ ความสามารถในการบูรณาการหัวข้อต่าง ๆ ที่นำมาอภิปรายปัญหาได้ รวมถึงพื้นฐานทางการศึกษาของครูที่สอนเด็กวัยก่อนประถมศึกษา และฝ่ายบรรณารักษ์ของโรงเรียน การให้ความร่วมมือระหว่างครู เจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ และ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง บุคลิกและอุปนิสัยของ เด็กวัยก่อนประถม พัฒนาการที่จะปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการใช้ห้องสมุดของโรงเรียน

คินเดรด (Kindred, 1975, pp.223-A) ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้าน ความคิด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหา ดังนี้ ความมีอคติ การขาดเป้าหมายที่แน่นอน การขาดคุณสมบัติผู้นำที่ดี การขาดแผนงานที่ดี และการเกิดบรรยากาศความขัดแย้ง

โรเบิร์ต (Roberts, 1995, p. 42) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นในความสำเร็จของ ตนเองของอาจารย์ใหญ่กับวิธีการจัดการความขัดแย้งกับครู ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างความเชื่อมั่นในความสำเร็จของตนเอง และแบบการจัดการความขัดแย้งของอาจารย์ใหญ่ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุบ่งบอกว่า ความสำเร็จของตนเอง และแบบการจัดการกับความ ขัดแย้งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ เมื่อจำแนกตามตัวแปร เชื้อชาติ ประสบการณ์ในวงการศึกษา และระดับการศึกษา

วัตสัน (Watson, 2000, pp. 441 - 451) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำใน ภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ภาษาการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะ ของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัว กับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับ

วิธีการลดขนาดกำลังคนในการ ทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอน อนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21

วิลโต้ (Willeto. A. A., 2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลขององค์การ โดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัย ระดับวิทยาเขตในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและ ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาลงใน leadership educational plan (LEAP II) ซึ่ง เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมี ประสิทธิผลของสถาบัน

คราฟอร์ด (Crawford, 2004, pp. 18-21) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาการฝึก ปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสำรวจการฝึกปฏิบัติและความ เชื่อด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ เพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Organization) ตามกรอบพฤติกรรมการบริหารและความเชื่อของ Kouzes and Posner (1993) การศึกษาสร้างกรอบแนวคิดวัฒนธรรมสังคมแห่งการเรียนรู้พื้นฐานด้านภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การใช้แบบจำลองการทำงานการเพื่ออำนาจกระบวนการท้าทาย การกระตุ้น การตัดสินใจ การวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเชื่อในหลักการฝึกปฏิบัติ 5 ข้อ ข้อซึ่งฝึกภาวะผู้นำ ทำให้เกิดการพัฒนาและความยั่งยืนขององค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น การใช้ข้อมูลแข็ง (Hard Data) นำไปสู่กระบวนการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปครู และวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดรวมของการเปลี่ยนแปลงการเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนเวลา ขนาดของการควบคุม และความสามารถด้านสติปัญญาไม่เป็นไปตามกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ชาแมน (Shaman, 2005, p. 4) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการสำรวจ ธรรมชาติคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลในการสร้างสรรค์ประสิทธิผลขององค์กร โดย การให้นิยามความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้การศึกษาวรรณกรรมร่วมสมัยและการสำรวจ การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญจากภาวะผู้นำแบบเดิมในประเด็นความเป็นครูและผู้ฝึกสอนและความเป็นศูนย์กลางของผู้นำ สิ่งที่เป็นจุดเด่นเฉพาะ คือ ตามต้องการแบบแผนความคิดใหม่สำหรับภาวะผู้นำภายใต้องค์กรแห่งการเรียนรู้ การสำรวจคำจำกัดความของผู้นำแบบดั้งเดิม พบว่าปัจจัยที่ช่วยเกื้อหนุนให้องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถค้นหาได้เหมือนกับขั้นตอนซึ่งใช้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

อีจิโมฟรอ (Ejimofor, 2007) พบว่า การ พัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิด การเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความ เข้าใจและมีพฤติกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับ ใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนาคือ การอบรม สัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

โคลแมน (Coleman, 2008, p. 13) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการ จัดการความรู้และกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์กรมีความสำคัญต่อ ผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงโรงเรียน เป้าหมายของการปรับปรุงโรงเรียน คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและ ความรู้ที่ใช้ร่วมการผ่านการจัดการความรู้และใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการ ความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้ง มีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุง ข้อมูลโรงเรียนการปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการ ตัดสินใจทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น 2

วิคเกล (Weigel, 2012, p. 245) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหาร โรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหา ของโรงเรียนได้ซึ่งทักษะภาวะผู้นำต้องอยู่บนพื้นฐานของ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคคลลากร ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อ เตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่

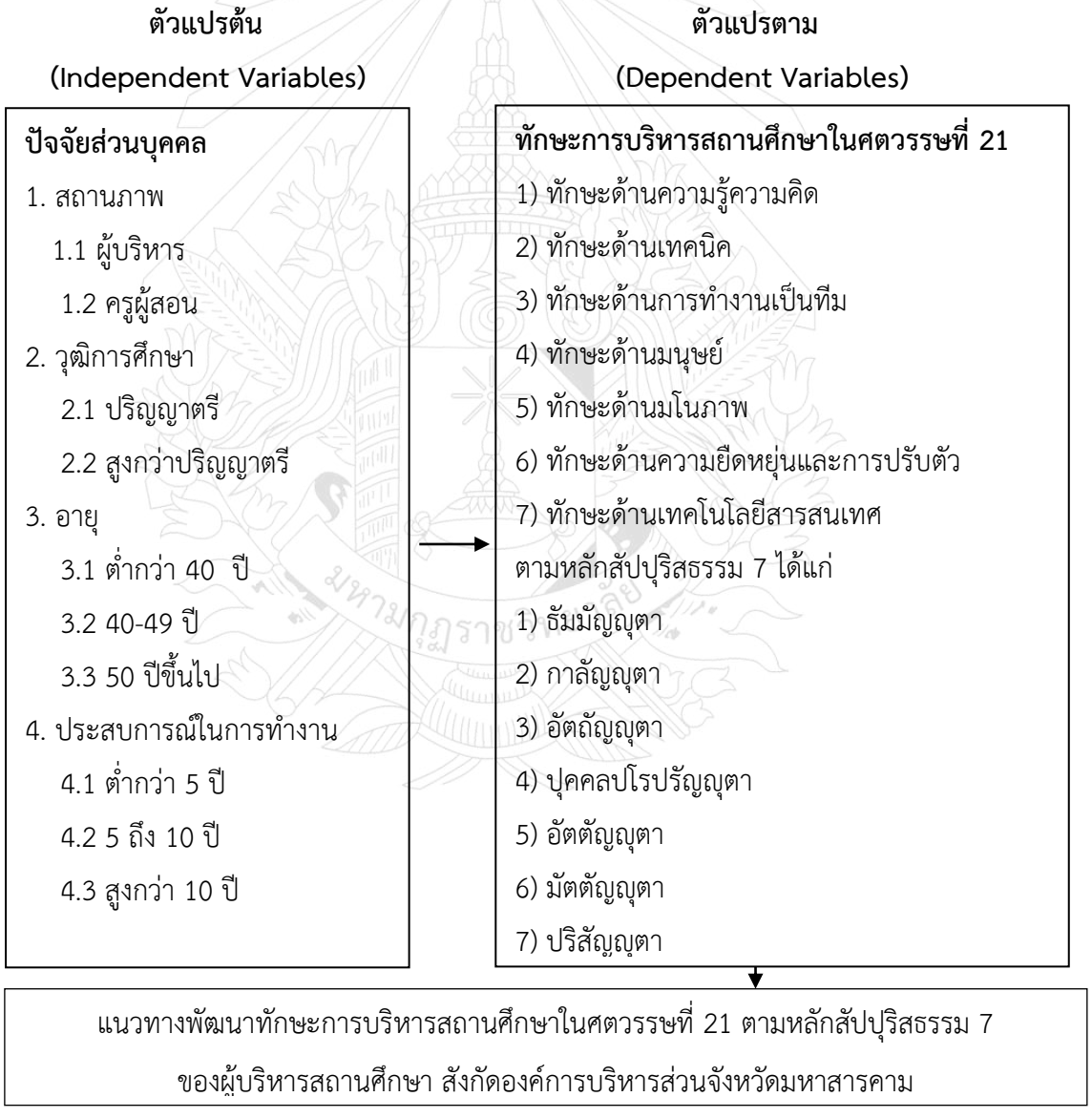
เอ็นเอเอสเอสพี (NASSP, 2013, pp. 223-A) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ และส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (teamwork skill) ทักษะการแก้ปัญหา (problem solving skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (critical thinking and creativity skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการ เรียนรู้(learning innovation skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิตอล (digital literacy skills) ทักษะการกำหนด ทิศทางองค์กร (setting instructional direction skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (sensitivity skill) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (adjustment skill) และ ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results orientation skill) หากพิจารณาถึง ความเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีภาวะผู้นำจากอดีตคือ ทฤษฎี มหาบุรุษ (Great Man Theory) สู่ภาวะผู้นำเชิง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เชิงมีส่วนร่วมตามสถานการณ์ แบบใฝ่บริการ แบบแลกเปลี่ยน และแบบการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นพัฒนาการทางทฤษฎีที่ดีขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ทราบว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านมโนภาพ ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ทักษะทั้ง 7 ทักษะเมื่อผู้บริหารนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักสัปปุริสธรรม 7 จะสามารถเป็นทักษะในการบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีขอบเขตของเนื้อหาครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ทักษะการบริหารของผู้บริหารกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะด้านมนุษย์ 5) ทักษะด้านมโนภาพ 6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ 1) ธัมมัญญุตา 2) กาลัญญุตา 3) อัตถัญญุตา 4) ปุคคลปโรปรัญญุตา 5) อัตตัญญุตา 6) มัตตัญญุตา 7) ปริสัญญุตา ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้เสนอวิธีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม รวมทั้งสิ้น จำนวน 461 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 100 คน ครู จำนวน 361 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 210 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 52 คน ครู จำนวน 158 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซีและมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นแล้วจึงสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลาก

3.1.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของเครจซีและมอร์แกน (R.V.Krejcie and D.W.Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 210 คน

3.1.2.2 สุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลาก ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มแบบตัวอย่าง ดังนี้

1. จัดทำบัญชีรายชื่อผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

2. เขียนชื่อผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ลงในแผ่นกระดาษ แยกเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนออกเป็น 2 กลุ่ม โดยใช้ 1 ชื่อ ต่อ 1 แผ่น แล้วม้วนแผ่นกระดาษลงในกล่องแล้วเขย่าให้คละกัน

3. จับขึ้นมาทีละแผ่น โดยแต่ละครั้งที่หยิบมาได้ต้องนำมาแผ่นฉลากมาจดบันทึกไว้ว่าเป็นของใคร

4. ม้วนฉลากแผ่นเดิมใส่ลงกล่องเดิมแล้วจับฉลากขึ้นมาใหม่เพื่อที่จะให้โอกาสถูกเลือกทุกคนเท่ากัน

5. กรณีหยิบได้ชื่อเดิมก็ไม่นำเอาไปใส่ในกล่องเดิมแล้วจับขึ้นมาใหม่อีกครั้ง ทำอยู่อย่างนี้เรื่อยไปจนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหาร	100	52
ครู	361	158
รวม	**461**	**210**

3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบสอบถามมีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามหลักวิธีการของลิเคิร์ต (R.A. Likert) โดยการแบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Opened end) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

3.1.4 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยสร้างตามกรอบที่จะได้ทำการวิจัย โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

3.1.4.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และเกี่ยวข้องกับงานวิจัย

3.1.4.2 นำเครื่องมือที่ได้สร้างขึ้นไปขอคำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับกรอบที่กำหนดไว้

3.1.4.3 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน (รายชื่อในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและครอบคลุมตามแนวทางการสร้างเครื่องมือ พร้อมกับให้ตรวจสอบแบบสอบถามดังกล่าวเพื่อขอคำชี้แนะท้วงติงและหาความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity)

3.1.4.4 หาค่าเฉลี่ยเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) ให้คะแนนตามดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความเป็นตัวแทนลักษณะของที่มีสิ่งต้องการที่จะได้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะของสิ่งที่ต้องการจะได้

-1 เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นไม่เป็นตัวแทนลักษณะของสิ่งที่ต้องการจะได้ นำคะแนนที่ได้มาแทนค่าในสูตร

$$IOC = \frac{\Sigma_R}{N}$$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

แบบสอบถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

3.1.4.5 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจและปรับปรุงแก้ไขให้ตรงตามวัตถุประสงค์และแนวคิดทฤษฎี ทั้งสำนวนการใช้ภาษาและคำชี้แจงแล้วนำมาทำความสอดคล้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง

3.1.4.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปทำการทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91

3.1.4.7 นำแบบสอบถามที่ทำการทดลองและปรับปรุงแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้าย และขอคำแนะนำการจัดทำฉบับสมบูรณ์สำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในโอกาสต่อไป

3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

3.1.5.1 ประสานงานกับงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลทำการวิจัย

3.1.5.2 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมด้วยผู้ช่วยในการวิจัย

3.1.5.3 ทำการแจกเอกสารแบบสอบถาม โดยทำการชี้แจงรายระเอียดของแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างฟังโดยให้เวลาในการตอบแบบสอบถามและได้รับแบบสอบถามกับคืนมาอีกครั้ง

3.1.5.4 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบแล้วทั้งหมดเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการต่อไป

3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1.6.1 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจความสมบูรณ์ทั้งฉบับ

3.1.6.2 นำแบบสอบถามที่เลือกไว้แล้ว ดำเนินการให้คะแนนตามเกณฑ์

3.1.6.3 นำคะแนนที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.1.6.5 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.1.6.6 วิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวม รายด้านและเป็นรายข้อ แล้วแปรผลตามเกณฑ์การวิเคราะห์แต่ละข้อ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	มาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

3.1.6.7 ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ และระดับการศึกษา โดยใช้ t-test (Independent Samples)

3.1.6.7 ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุและประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าเอฟ (F- test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Multiple Comparison) ตามวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

3.1.6.8 วิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of item Objective Congruence)

1.2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการสอบสมมติฐาน

3.1 t-test (Independent Samples)

3.2 F-test (One way ANOVA)

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริหารสถานศึกษา (รายชื่อในภาคผนวก ข) ประกอบด้วยคำถามที่ครอบคลุม เนื้อหาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) แบบสัมภาษณ์ (Interview Guide) เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) ผู้วิจัยกำหนดประเด็นสำคัญ (Key Word) โดยการนำผลการวิเคราะห์การวิจัยเชิงปริมาณมาใช้เป็นประเด็นสำคัญในการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย

2) อุปกรณ์ในการจดบันทึกการสัมภาษณ์

3) กล้องถ่ายภาพและผู้ช่วยการไปสัมภาษณ์

4) เครื่องบันทึกเสียงและการสนทนา

3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) ศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) โดยการนำข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณมาเลือกเอาประเด็นสำคัญ (Key Word) ประกอบการสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ของการวิจัยเชิงคุณภาพ

2) นำร่างแบบสัมภาษณ์ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องครบถ้วน ทั้งการใช้ภาษา เนื้อหา และรูปแบบสัมภาษณ์ แล้วนำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3) นำร่างแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงเสนอผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน (รายชื่อในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบปรับปรุงให้สมบูรณ์ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปจัดพิมพ์เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด นำเสนอกลุ่มบุคคลเป้าหมาย จำนวน 10 ท่าน เพื่อสัมภาษณ์ในวัน เวลา และสถานที่ที่ได้กำหนดไว้

2) การสัมภาษณ์ผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง และชี้แจงวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการสัมภาษณ์แต่ละขั้นตอนตามประเด็นที่ได้กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์

3) ในการสัมภาษณ์เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยจึงมีผู้ช่วยวิจัยหนึ่งคน คือ เป็นผู้ช่วยบันทึกเสียง จดบันทึกข้อมูล และถ่ายภาพ

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ รวบรวม แล้วแยกเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แยกเป็นบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ ภาพรวม รายด้าน รายข้อ แต่ละด้าน ถอดเทปการสัมภาษณ์ และภาพถ่ายแต่ละสถานที่ โดยการจำแนกข้อมูลตามประเด็นที่กำหนดไว้ตามความมุ่งหมาย โดยใช้แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางการวิเคราะห์ แล้วนำข้อมูลเสนอในรูปแบบการเขียนเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) บรรยายการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหมวดหมู่แล้วสรุปการสัมภาษณ์ที่สอดคล้องกัน หรือที่โน้มเอียงไปในทางเดียวกัน สรุปผลเขียนเป็นรายงานผลการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำ ลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ .05 (Significant level)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ มีจำแนกตามสถานภาพ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ สถานภาพ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหาร	52	24.76
2. ครูผู้สอน	158	75.24
รวม	**210**	**100.00**
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	72	34.30
2. สูงกว่าปริญญาตรี	138	65.70
รวม	**210**	**100.00**

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
1. ต่ำกว่า 40 ปี	36	17.10
2. 40-49 ปี	85	40.50
3. 50 ปีขึ้นไป	89	42.40
รวม	**210**	**100.00**
ประสบการณ์การทำงาน		
1. ต่ำกว่า 5 ปี	53	25.20
2. 5 ถึง 10 ปี	74	35.30
3. สูงกว่า 10 ปี	83	39.50
รวม	210	100.0

จากตารางที่ 4 .1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นครูผู้สอน จำนวนเท่ากับ 158 คน คิดเป็น ร้อยละ 75.24 ผู้บริหาร จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 24.76 มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 65.70 ปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 อายุ 40-49 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 40.50 อายุต่ำกว่า 40 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 17.10 และประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด คือ สูงกว่า 10 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 39.59, อายุ 5 ถึง 10 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 35.30 และ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 25.20

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

การวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1) ด้านทักษะความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	4.13	0.68	1	มาก
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	3.90	0.82	3	มาก
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	4.05	0.71	2	มาก
4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	3.87	0.72	5	มาก
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	3.80	0.77	6	มาก
6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	3.71	0.72	7	มาก
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	3.89	0.69	4	มาก
รวมเฉลี่ย	**3.91**	**0.56**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.91, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.68) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\bar{X}$ =4.05, S.D.=0.57) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\bar{X}$ =3.71, S.D.=0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้านระเบียบและกฎหมาย	4.21	0.63	2	มาก
2	ผู้บริหารมีความรู้ในทางสร้างสรรค์ทำให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ	4.02	0.59	4	มาก
3	ผู้บริหารเข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงาน	4.34	0.73	1	มาก
4	ผู้บริหารมีความรู้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และเหตุผลเพื่อให้เกิดงานที่ต่อยอดที่ต่อเนื่องจากงานเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.67	3	มาก
5	ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา	3.96	0.80	5	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.13**	**0.68**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.68) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารเข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงาน ($\bar{X}$ =4.34, S.D.=0.73) ผู้บริหารมีความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้าน ระเบียบและกฎหมาย ($\bar{X}$ =4.21, S.D.=0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา ($\bar{X}$ =3.96, S.D.=0.80)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม	4.27	0.66	1	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมให้เคารพผู้อื่นช่วยเหลือกันและกัน	4.11	0.74	4	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้	3.97	0.63	5	มาก
4	ผู้บริหารให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม	4.16	0.75	3	มาก
5	ผู้บริหารสามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้	4.16	0.70	2	มาก
6	ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	3.64	0.78	6	มาก
	รวม	**4.05**	**0.71**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.05, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ($\overline{X}$ =4.27, S.D.=0.66) ผู้บริหารสามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ($\overline{X}$ =4.16, S.D.=0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.64, S.D.=0.78)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านเทคนิค(กาลัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านเทคนิค(กาลัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีเทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล	3.78	0.88	7	มาก
2	ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล	4.08	0.78	3	มาก
3	ผู้บริหารมีเทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ	3.82	0.96	6	มาก
4	ผู้บริหารมีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้	3.32	1.20	8	มาก
5	ผู้บริหารมีเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัยและคำนึงถึงความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย	3.89	0.58	5	มาก
6	ผู้บริหารวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ	4.11	0.69	2	มาก
7	ผู้บริหารสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก	4.05	0.69	4	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะด้านเทคนิค(กาลัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.18	0.79	1	มาก
	รวม	**3.90**	**0.82**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.90, S.D.=0.82) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มี ความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ =4.18, S.D.=0.79) ผู้บริหารวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ ($\overline{X}$ =4.11, S.D.=0.69) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ ($\overline{X}$ =3.32, S.D.=1.20)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการ บริหารงานอย่างต่อเนื่อง	3.98	0.69	2	มาก
2	ผู้บริหารนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	3.89	0.66	3	มาก
3	ผู้บริหารสามารถใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา	4.03	0.74	1	มาก
4	ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย	3.89	0.66	3	มาก
5	ผู้บริหารสามารถแนะนำรูปแบบการนำเสนอผลการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบที่หลากหลาย	3.72	0.68	7	มาก
6	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการสร้างสถานการณ์จำลอง เพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา	3.83	0.58	6	มาก
7	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามลักษณะของงาน	3.87	0.79	5	มาก
	รวม	**3.89**	**0.69**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.89, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.03, S.D.=0.74) ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการ บริหารงานอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$=3.98, S.D.=0.96) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถแนะนำรูปแบบการนำเสนอผลการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบที่หลากหลาย ($\overline{X}$ =3.72, S.D.=0.68)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.69	1	มาก
2	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลตระหนักและยอมรับในความคิดของผู้อื่น	3.96	0.69	4	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.70	0.78	6	มาก
4	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป	4.00	0.76	3	มาก
5	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม	3.77	0.73	5	มาก
6	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี	4.00	0.61	2	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
7	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.66	0.76	7	มาก
	รวม	**3.87**	**0.72**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.87, S.D.=0.72) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =4.01, S.D.=0.69) ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี ($\overline{X}$=4.00, S.D.=0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.66, S.D.=0.76)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน	4.06	0.57	1	มาก
2	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา	3.98	0.69	2	มาก
3	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	3.92	0.60	3	มาก
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	3.58	1.01	6	มาก
5	ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.50	0.98	7	มาก
6	ผู้บริหารมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อ ป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต	3.76	0.87	5	มาก
7	ผู้บริหารสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมทั้งหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่และหน่วยงานอื่น	3.80	0.68	4	มาก
	รวม	**3.80**	**0.77**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.80, S.D.=0.77) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน ($\bar{X}$ =4.06, S.D.=0.57) ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.98, S.D.=0.69) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ =3.50, S.D.=0.98)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)

ข้อ	ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.75	0.68	5	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.73	0.74	6	มาก
3	ผู้บริหารมีการจัดระบบงานตามแผนและวัฒนธรรมของทางราชการ	3.78	0.67	4	มาก
4	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ติดต่อกันรู้จักการปรับตัวเข้าหากัน	3.82	0.63	3	มาก
5	ผู้บริหารมีระบบและดำเนินการ ตรวจสอบติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย	3.63	0.79	7	มาก
6	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกระดับ	3.56	0.83	9	มาก
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	3.61	0.86	8	มาก
8	ผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม	3.32	0.70	10	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
9	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับชุมชนได้ดี	4.08	0.63	1	มาก
10	ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม	3.87	0.65	2	มาก
	รวม	**3.71**	**0.72**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.71, S.D.=0.72) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับชุมชนได้ดี ($\overline{X}$ =4.08, S.D.=0.63) ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม ($\overline{X}$=3.87, S.D.=0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม ($\overline{X}$ =3.32, S.D.=0.70)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.10-4.16

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	4.12	0.58	4.15	0.48	0.40	0.69
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	3.75	0.64	3.99	0.53	2.87	0.00*
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	3.95	0.60	4.12	0.54	2.06	0.04*
4) ทักษะด้านมนุษย์(ปุคคลปโรปรัญญุตา)	3.81	0.63	3.91	0.53	1.11	0.26
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	3.83	0.57	3.78	0.51	0.60	0.54
6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	3.78	0.61	3.67	0.59	1.24	0.22
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	3.89	0.55	3.88	0.53	0.11	0.91
รวม	**3.88**	**0.60**	**3.93**	**0.53**	**0.85**	**0.39**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา), ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	วุฒิการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	4.15	0.48	4.12	0.54	0.31	0.75
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	4.09	0.49	3.81	0.61	3.60	0.00*
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	4.19	0.51	3.98	0.59	2.65	0.01*
4)ทักษะด้านมนุษย์(ปุคคลปโรปรัญญุตา)	3.99	0.46	3.81	0.61	2.34	0.02*
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	3.87	0.50	3.76	0.54	1.41	0.15
6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	3.78	0.59	3.68	0.60	1.06	0.28
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	3.92	0.53	3.87	0.55	0.56	0.57
รวม	**3.99**	**0.51**	**3.86**	**0.58**	**2.20**	**0.02***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	อายุ								
	ต่ำกว่า 40 ปี			40-49 ปี			50 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	4.24	0.53	มาก	4.13	0.48	มาก	4.09	0.55	มาก
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	4.03	0.58	มาก	3.94	0.56	มาก	3.82	0.61	มาก
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	4.19	0.59	มาก	4.09	0.58	มาก	3.96	0.53	มาก
4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	4.03	0.49	มาก	3.87	0.57	มาก	3.81	0.59	มาก
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	4.00	0.62	มาก	3.74	0.49	มาก	3.78	0.51	มาก
6) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	3.92	0.65	มาก	3.69	0.58	มาก	3.66	0.59	มาก
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ(ปริสัญญุตา)	3.98	0.58	มาก	3.91	0.53	มาก	3.83	0.53	มาก
รวม	**4.06**	**0.58**	**มาก**	**3.91**	**0.54**	**มาก**	**3.85**	**0.56**	**มาก**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ จำแนกตามอายุ ปรากฏดังนี้

1. อายุต่ำกว่า 40 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.06, S.D.=0.58) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\bar{X}$ =4.24, S.D.=0.53) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.59) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\bar{X}$ =3.92, S.D.=0.65)

2. อายุ 40-49 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.91, S.D.=0.54) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\overline{X}$ =4.13, S.D.=0.48) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\overline{X}$ =4.09, S.D.=0.58) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\overline{X}$ =3.69, S.D.=0.58)

3. อายุ 50 ปีขึ้นไป โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.85, S.D.=0.56) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านทักษะความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\overline{X}$ =4.09, S.D.=0.55) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\overline{X}$ =3.96, S.D.=0.53) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\overline{X}$ =3.66, S.D.=0.59)

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.53	2	.26	.98	.37
	ภายในกลุ่ม	56.59	207	.27		
	รวม	**57.13**	**209**			
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	1.35	2	.67	1.94	.14
	ภายในกลุ่ม	72.00	207	.34		
	รวม	**73.36**	**209**			
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	1.64	2	.82	2.55	.08
	ภายในกลุ่ม	66.75	207	.32		
	รวม	**68.40**	**209**			
4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	1.27	2	.63	1.93	.14
	ภายในกลุ่ม	68.11	207	.32		
	รวม	**69.39**	**209**			
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	1.84	2	.92	3.28	.03*
	ภายในกลุ่ม	58.19	207	.28		
	รวม	**60.04**	**209**			
6) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	1.79	2	.89	2.49	.08
	ภายในกลุ่ม	74.37	207	.35		
	รวม	**76.16**	**209**			
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.64	2	.32	1.08	.33
	ภายในกลุ่ม	61.12	207	.29		
	รวม	**61.77**	**209**			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.10	2	.55	2.80	.06
	ภายในกลุ่ม	40.70	207	.19		
	รวม	**41.80**	**209**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่ากลุ่มใดที่แตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Multiple Comparison) ตามวิธีของ Scheffe' ผลดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) จำแนกตามอายุ

อายุ	ต่ำกว่า 40 ปี ($\bar{X}$ =4.06)	40-49 ปี ($\bar{X}$ =3.91)	50 ปีขึ้นไป ($\bar{X}$ =3.85)
ต่ำกว่า 40 ปี ($\bar{X}$ =4.06)	-	.15*	.21*
40-49 ปี ($\bar{X}$ =3.91)	-.15*	-	.06
50 ปีขึ้นไป ($\bar{X}$ =3.85)	-.21*	-.06	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีอายุ ต่ำกว่า 40 ปี กับ อายุ 50 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ประสบการณ์ในการทำงาน								
	ต่ำกว่า 5 ปี			5 ถึง 10 ปี			10 ถึง 20 ปี		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	4.20	0.52	มาก	4.12	0.54	มาก	4.11	0.50	มาก
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	3.98	0.66	มาก	3.89	0.52	มาก	3.86	0.60	มาก
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	4.12	0.59	มาก	4.11	0.56	มาก	3.95	0.55	มาก
4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	3.91	0.61	มาก	3.92	0.53	มาก	3.81	0.58	มาก
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	3.82	0.61	มาก	3.81	0.48	มาก	3.78	0.53	มาก
6) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	3.74	0.66	มาก	3.74	0.58	มาก	3.67	0.58	มาก
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	3.90	0.62	มาก	3.93	0.55	มาก	3.84	0.46	มาก
รวม	**3.95**	**0.61**	**มาก**	**3.93**	**0.54**	**มาก**	**3.86**	**0.54**	**มาก**

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏดังนี้

1. ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.95, S.D.=0.61) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.52) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.59) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\bar{X}$ =3.74, S.D.=0.66)

2. ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ถึง 10 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.93, S.D.=0.54) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\overline{X}$ =4.12, S.D.=0.54) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\overline{X}$ =4.11, S.D.=0.56) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\overline{X}$ =3.74, S.D.=0.58)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน 10 ถึง 20 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.86, S.D.=0.54) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ($\overline{X}$ =4.11, S.D.=0.52) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ($\overline{X}$ =3.95, S.D.=0.55) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ($\overline{X}$ =3.67, S.D.=0.58)

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.27	2	.13	.50	.60
	ภายในกลุ่ม	56.85	207	.27		
	รวม	**57.13**	**209**			
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.47	2	.23	.66	.51
	ภายในกลุ่ม	72.88	207	.35		
	รวม	**73.36**	**209**			
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	1.29	2	.64	1.99	.13
	ภายในกลุ่ม	67.10	207	.32		
	รวม	**68.40**	**209**			
4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.55	2	.27	.83	.43
	ภายในกลุ่ม	68.83	207	.33		
	รวม	**69.39**	**209**			
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.06	2	.03	.10	.89
	ภายในกลุ่ม	59.98	207	.29		
	รวม	**60.04**	**209**			
6) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.22	2	.11	.30	.74
	ภายในกลุ่ม	75.94	207	.36		
	รวม	**76.16**	**209**			
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)	ระหว่างกลุ่ม	.34	2	.17	.57	.56
	ภายในกลุ่ม	61.42	207	.29		
	รวม	**61.77**	**209**			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	.32	2	.16	.82	.44
	ภายในกลุ่ม	41.47	207	.20		
	รวม	**41.80**	**209**			

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ผู้บริหารควรมีความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) ผู้บริหารมีควรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร โรงเรียนได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของโรงเรียนและมีประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด ทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ ใช้วิธีการและการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างสรรค์มีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ผู้บริหารควรมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เข้าใจในวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีม สามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ รวมไปถึงการให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่นที่สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันทำให้เกิดกระบวนการกลุ่ม ทักษะการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จตามนโยบายและแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน

4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) ผู้บริหารควรร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในด้านมนุษย์นั้นในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารควรมีการ เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การยกย่องกันชมเชย การเสริมแรงทั้งการการกระทำ วาจา การให้ความเป็นกันเองและปฏิบัติงานแบบเพื่อนร่วมอาชีพ เข้าใจในหลักธรรมาภิบาล จนสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาประสานประโยชน์ในการดำเนินงานกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ การแก้ไขปัญหา การร่วมมือกัน พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่สำคัญคือ การรู้จักวิเคราะห์ ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คนในองค์กร เพื่อให้สามารถมอบหมายภาระงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน

5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถที่จะกำหนดแนวทาง แผนกลยุทธ์ แผนการปฏิบัติงานในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ สามารถจัดระบบงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและขับเคลื่อนไปตามแนวทางตามแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ นั่นหมายถึงผู้บริหารต้องมีมโนภาพในการวางแผนงานในการพัฒนาอย่างชัดเจนและถูกต้องตามบริบทของโรงเรียน โดยมีบุคลากรเป็นส่วนร่วมในการทำงานจึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการบริหารในด้านมโนภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเป็นลำดับต่อไป

6) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ผู้บริหารควรปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด ปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น ควรเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน รวมถึงการมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน ให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย คอยกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) ผู้บริหารควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ควรเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ควรติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย และผู้บริหารควรเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสทธิ ภาพทั้งด้านการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาและประเมินสารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณและครบถ้วน

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ผลสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งปรากฏผลดังต่อไปนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“การให้ขวัญกำลังใจในการบริหารบุคลากรในการทำงานในโรงเรียนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ การเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน การบริหารงานด้วยความโปร่งใสบริสุทธิ์ยุติธรรม ให้ความสำคัญกับทุกคน ทุกงานอย่างเท่าเทียม นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน และประเมินผลตามลำดับขั้นตอน”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“ ศึกษาปัญหาอย่างรอบด้านด้วยเหตุผล และใจเป็นกลาง และหาทางแก้ปัญหาหลายๆ ด้าน วิเคราะห์หาสาเหตุการเกิดปัญหาแล้วแก้ปัญหาทีละลำดับตามความสำคัญ ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลและร่วมประเมินผลการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างคล่องตัว”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนบริหารสถานศึกษา สรุปประเด็นข้อมูลและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้ชัดเจน ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ทุกครั้ง มีวิธีการและหลักเกณฑ์ในการควบคุม กำกับ ติดตามการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอแนะเทคนิควิธีการและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“ผู้บริหารมีเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย และคำนึงถึงความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย สร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“มีความรับผิดชอบ สามารถในการกำหนดงานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้งานดำเนินต่อไปได้ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น นอกจากทักษะสำหรับการทำงานเป็นทีมคือรู้จักวิธีในการจัดการงาน เป็นหน้าที่ที่สมาชิกทุก ๆ คนทำได้ดี เมื่อมีการกำหนดงาน สมาชิกทุกคนจะต้องรู้ว่าจะทำอย่างไรที่จะทำงานตามแนวทางทางวิทยาศาสตร์ อย่าทำงานช้ามากเกินไปเมื่อเทียบกับคนอื่น ๆ และทำงานให้เสร็จให้ตรงตามกำหนดเวลา”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“ทักษะการมำงานองค์กร ให้ความช่วยเหลือและเคารพผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ สร้างเงื่อนไขกับสมาชิกทุกคนในทีมเพื่อให้มีพัฒนาการของแต่ละบุคคลติดต่อสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นได้ สร้างความเป็นหนึ่งเดียว มีความเป็นธรรมและตรงไปตรงมา”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองและความร่วมมือกับ ผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติงานร่วมกัน ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษาระเบียบ วินัย กฎ ข้อบังคับ จรรยามารยาทได้อย่างเหมาะสม ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเพื่อความก้าวหน้าทั้งในหน้าที่ ราชการและเรื่องส่วนตัว แสดงความยินดีกับผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“ให้การยกยองและยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานควบคุมการบริหารงานของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่นและสามารถกระตุ้น จูงใจ ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานสำเร็จได้ด้วยความเต็มใจ สร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“วางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้อย่าง ครอบคลุมครบถ้วนทุกด้านสอดคล้องกับสภาวการณ์ ทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน วินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรของโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัด เข้าใจและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และนำผลที่ได้จากการประเมินไปแก้ไข ปรับปรุงการบริหารงานและการวางแผนบริหารการจัดการศึกษา”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน มีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา การวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด จัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อ ป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต มองเห็นองค์กรในภาพรวมทั้งหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่และหน่วยงานอื่น”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“ความสามารถสูงในการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายและคุณค่า นอกจากต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงแล้ว การทำงานในอนาคตยังเผชิญภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ตั้งแต่เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ โดยต้องทำงานให้เข้าจังหวะกับงานส่วนอื่นในภาพใหญ่ และงานส่วนอื่นอาจอยู่ในส่วนอื่นของโลกที่อยู่ห่างไกล เป็นสภาพที่ต้องการความยืดหยุ่นและปรับตัว และเงื่อนไขของการปรับตัวอาจอยู่ที่การแข่งขันกับคู่แข่ง การปรับตัวที่สุดยอดคือการใช้วิกฤตเป็นโอกาส ใช้ปัญหาเป็นโอกาสหาทางออกอย่างสร้างสรรค์สุดๆ และเกิดการเรียนรู้สูงสุดยิ่งโครงการมีความยากและซับซ้อนมากเพียงใด บุคลากรก็มีโอกาสใช้และเรียนรู้ทักษะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวมากเพียงนั้น”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“ส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย การจัดระบบงานตามแผนและวัฒนธรรมของทางราชการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ติดต่อกันรู้จักการปรับตัวเข้าหากัน กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) มีการดำเนินการอย่างไร

“การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารถูกต้องตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ถูกต้องปลอดภัย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรมด้วยความรับผิดชอบ มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศและลิขสิทธิ์ มีส่วนร่วมในการเผยแพร่เกี่ยวกับกฎหมายลิขสิทธิ์ และทรัพย์สินทางปัญญา”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

“นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการ บริหารงานอย่างต่อเนื่อง ใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา การติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย แนะนำรูปแบบการนำเสนอผลการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบที่หลากหลาย”

(ครูผู้สอน, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2564)

สรุปผลสัมภาษณ์ดังนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) การให้ขวัญกำลังใจในการบริหารบุคลากรในการทำงานในโรงเรียนให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ การเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน การบริหารงานด้วยความโปร่งใสบริสุทธิ์ยุติธรรม ให้ ความสำคัญกับทุกคน ทุกงานอย่างเท่าเทียม นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน และประเมินผลตามลำดับขั้นตอน

2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนบริหารสถานศึกษา สรุปประเด็นข้อมูลและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้ชัดเจน ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ทุกครั้ง มีวิธีการและหลักเกณฑ์ในการควบคุมกำกับ ติดตามการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอแนะเทคนิควิธีการและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) มีความรับผิดชอบ สามารถในการกำหนดงานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้งานดำเนินต่อไปได้ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น นอกจากทักษะสำหรับการทำงานเป็นทีมคือรู้จักวิธีในการจัดการงาน เป็นหน้าที่ที่สมาชิกทุก ๆ คนทำได้ดี เมื่อมีการกำหนดงาน สมาชิกทุกคนจะต้องรู้ว่าจะทำอย่างไรที่จะทำงานตามแนวทางทางวิทยาศาสตร์ อย่าทำงานช้ามากเกินไปเมื่อเทียบกับคนอื่น ๆ และทำงานให้เสร็จให้ตรงตามกำหนดเวลา

4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองและความร่วมมือกับ ผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติงานร่วมกัน ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษาระเบียบ วินัย กฎ ข้อบังคับ จรรยามารยาทได้อย่างเหมาะสม ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเพื่อความก้าวหน้าทั้งในหน้าที่ ราชการและเรื่องส่วนตัว แสดงความยินดีกับผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) วางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างครอบคลุมครบถ้วนทุกด้านสอดคล้องกับสภาวการณ์ ทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน วินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรของโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัด เข้าใจและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และนำผลที่ได้จากการประเมินไปแก้ไข ปรับปรุงการบริหารงานและการวางแผนบริหารการจัดการศึกษา

6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ความสามารถสูงในการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายและคุณค่า นอกจากต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงแล้ว การทำงานในอนาคตยังเผชิญภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ตั้งแต่เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ โดยต้องทำงานให้เข้าจังหวะกับงานส่วนอื่นในภาพใหญ่ และงานส่วนอื่นอาจอยู่ในส่วนอื่นของโลกที่อยู่ห่างไกล เป็น

สภาพที่ต้องการความยืดหยุ่นและปรับตัว และเงื่อนไขของการปรับตัวอาจอยู่ที่การแข่งขันกับคู่แข่ง การปรับตัวที่สุดยอดคือการใช้วิกฤตเป็นโอกาส ใช้ปัญหาเป็นโอกาสหาทางออกอย่างสร้างสรรค์สุดๆ และเกิดการเรียนรู้สูงสุดยิ่งโครงการมีความยากและซับซ้อนมากเพียงใด บุคลากรก็มีโอกาสใช้และเรียนรู้ทักษะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวมากเพียงนั้น

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารถูกต้องตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม เป็น แบบอย่างที่ถูกต้องปลอดภัย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มี ความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรม ด้วยความรับผิดชอบ มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศและลิขสิทธิ์ มีส่วนร่วมในการเผยแพร่เกี่ยวกับกฎหมายลิขสิทธิ์ และทรัพย์สินทางปัญญา

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 4) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที (t-test) และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธการของเชฟเฟ่ (Scheffe') โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งสามารถสรุปผลของการวิจัยตามข้อค้นพบ (Fact-Findings) ได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม สรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม(อัตถัญญุตา) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารเข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา ความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงาน ผู้บริหารมีความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้าน ระเบียบและกฎหมาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา

2) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ผู้บริหารสามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

3) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มี ความก้าวหน้าในการทำงานทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้

4) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถแนะนำรูปแบบการนำเสนอผลการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบที่หลากหลาย

5) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

6) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับชุมชนได้ดี ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม

5.1.2 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา), ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

2) ความคิดเห็นของบุคลากรต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามอายุ ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

5.1.3 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีดังนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) ผู้บริหารควรมีความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร โรงเรียนได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของโรงเรียนและมีประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด ทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ ใช้วิธีการและการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างสรรค์มีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) ผู้บริหารควรมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เข้าใจในวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีม สามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ รวมไปถึงการให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่นที่สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันทำให้เกิดกระบวนการกลุ่ม ทักษะการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จตามนโยบายและแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน

4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) ผู้บริหารควรร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในด้านมนุษย์นั้นในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารควรมีการ เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การยกย่องกันชมเชย การเสริมแรงทั้งการการกระทำ วาจา การให้ความเป็นกันเองและปฏิบัติงานแบบเพื่อนร่วมอาชีพ เข้าใจในหลักธรรมาภิบาล จนสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาประสานประโยชน์ในการดำเนินงานกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ การแก้ไขปัญหา การร่วมมือกัน พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่สำคัญคือ การรู้จักวิเคราะห์ ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คนในองค์กร เพื่อให้สามารถมอบหมายภาระงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน

5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถที่จะกำหนดแนวทาง แผนกลยุทธ์ แผนการปฏิบัติงานในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ สามารถจัดระบบงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและขับเคลื่อนไปตามแนวทางตามแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ นั่นหมายถึงผู้บริหารต้องมีมโนภาพในการวางแผนงานในการพัฒนาอย่างชัดเจนและถูกต้องตามบริบทของโรงเรียน โดยมีบุคลากรเป็นส่วนร่วมในการทำงานจึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการบริหารในด้านมโนภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเป็นลำดับต่อไป

6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ผู้บริหารควรปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด ปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น ควรเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน รวมถึงการมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน ให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย คอยกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) ผู้บริหารควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ควรเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ควรติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย และผู้บริหารควรเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสทธิ ภาพทั้งด้านการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาและประเมินสารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณและครบถ้วน

5.1.4 ผลสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งปรากฏผลดังต่อไปนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) การให้ขวัญกำลังใจในการบริหารบุคลากรในการทำงานในโรงเรียนให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ การเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน การบริหารงานด้วยความโปร่งใสบริสุทธิ์ยุติธรรม ให้ ความสำคัญกับทุกคน ทุกงานอย่างเท่าเทียม นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน และประเมินผลตามลำดับขั้นตอน

2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนบริหารสถานศึกษา สรุปประเด็นข้อมูลและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้ชัดเจน ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ทุกครั้ง มีวิธีการและหลักเกณฑ์ในการควบคุมกำกับ ติดตามการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอแนะเทคนิควิธีการและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) มีความรับผิดชอบ สามารถในการกำหนดงานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้งานดำเนินต่อไปได้ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น นอกจากทักษะสำหรับการทำงานเป็นทีมคือรู้จักวิธีในการจัดการงาน เป็นหน้าที่ที่สมาชิกทุก ๆ คนทำได้ดี เมื่อมีการกำหนดงาน สมาชิกทุกคนจะต้องรู้ว่าจะทำอย่างไรที่จะทำงานตามแนวทางทางวิทยาศาสตร์ อย่าทำงานช้ามากเกินไปเมื่อเทียบกับคนอื่น ๆ และทำงานให้เสร็จให้ตรงตามกำหนดเวลา

4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองและความร่วมมือกับ ผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติงานร่วมกัน ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษาระเบียบ วินัย กฎ ข้อบังคับ จรรยามารยาทได้อย่างเหมาะสม ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเพื่อความก้าวหน้าทั้งในหน้าที่ ราชการและเรื่องส่วนตัว แสดงความยินดีกับผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) วางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างครอบคลุมครบถ้วนทุกด้านสอดคล้องกับสภาวการณ์ ทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน วินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญวิเคราะห์การ

ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัด เข้าใจและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และนำผลที่ได้จากการประเมินไปแก้ไข ปรับปรุงการบริหารงานและการวางแผนบริหารการจัดการศึกษา

6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) ความสามารถสูงในการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายและคุณค่า นอกจากต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงแล้ว การทำงานในอนาคตยังเผชิญภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ตั้งแต่เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ โดยต้องทำงานให้เข้าจังหวะกับงานส่วนอื่นในภาพใหญ่ และงานส่วนอื่นอาจอยู่ในส่วนอื่นของโลกที่อยู่ห่างไกล เป็นสภาพที่ต้องการความยืดหยุ่นและปรับตัว และเงื่อนไขของการปรับตัวอาจอยู่ที่การแข่งขันกับคู่แข่ง การปรับตัวที่สุดยอดคือการใช้วิกฤตเป็นโอกาส ใช้ปัญหาเป็นโอกาสหาทางออกอย่างสร้างสรรค์สุดๆ และเกิดการเรียนรู้สูงสุดยิ่งโครงการมีความยากและซับซ้อนมากเพียงใด บุคลากรก็มีโอกาสใช้และเรียนรู้ทักษะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวมากเพียงนั้น

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารถูกต้องตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ถูกต้องปลอดภัย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มี ความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรม ด้วยความรับผิดชอบ มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศและลิขสิทธิ์ มีส่วนร่วมในการเผยแพร่เกี่ยวกับกฎหมายลิขสิทธิ์ และทรัพย์สินทางปัญญา

5.2 อภิปรายผล

จากการผลการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีประเด็นน่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.2.1 ระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ รวมทั้งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ผู้บริหารงานจะบริหารงานเพียงลำพังคนเดียวไม่ได้ ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนร่วมทำงานให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ร่วมงานมีความแตกต่างกัน เช่น สติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องนำเอาเทคนิควิธีการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา และการ

บริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการของผู้บริหารซึ่งเป็นบุคคลที่สร้างความเปลี่ยนแปลงแก่องค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องมีทักษะความรู้และประสบการณ์ สามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ เกิดการยอมรับทั้งในสถานศึกษาและสังคมสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้นำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ) 2) อัตถัญญุตา (รู้จักผล) 3) อัตตัญญุตา (รู้จักตน) 4) มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) 5) กาลัญญุตา (รู้จักกาล) 6) ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน) 7) ปุคคลัญญุตา (รู้จักบุคคล) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ การ์ดเนอร์ (Gardner, 1993, p. 25) เจ้าของทฤษฎีพหุปัญญา (multiple intelligences) ได้เขียนหนังสือ Five Minds for the Future ต้องการให้ทุกคนได้รู้คำตอบของการเกิดวิธีการเรียนรู้และการรู้คิดด้วยจิตทั้ง 4 ประการ ได้แก่ 1) จิตชำนาญการ (the disciplined mind) 2) จิตสังเคราะห์ (the synthesizing mind) 3) จิตสร้างสรรค์ (the creative mind) และ 4) จิตเคารพ (the respectful mind) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารตามแนวคิด โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามลำดับ 2) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ

จากผลการวิจัยเป็นรายด้าน มีประเด็นที่น่าสนใจ 3 ประเด็นแรก นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงาน มีความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้าน ระเบียบและกฎหมาย มีความรู้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และเหตุผลเพื่อให้เกิดงานที่ต่อยอดที่ต่อเนื่องจากงานเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ในทางสร้างสรรค์ทำให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประวีณา มีวงษ์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษย์ และด้านเทคนิค

2) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม สามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม ส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมให้เคารพผู้อื่นช่วยเหลือกันและกัน ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ และส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (teamwork skill) ทักษะการแก้ปัญหา (problem solving skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (critical thinking and creativity skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการ เรียนรู้(learning innovation skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิตอล (digital literacy skills) ทักษะการกำหนด ทิศทางองค์กร (setting instructional direction skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (sensitivity skill) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (adjustment skill) และ ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results orientation skill) หากพิจารณาถึง ความเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีภาวะผู้นำจากอดีตคือ ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) สู่ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เชิงมีส่วนร่วมตามสถานการณ์ แบบใฝ่บริการแบบแลกเปลี่ยน และแบบการเปลี่ยนแปลงถือเป็นพัฒนาการทางทฤษฎีที่ดีขึ้น

3) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มี ความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ ตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผลสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก มีเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย และคำนึงถึงความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการ

ปฏิบัติตามระเบียบวินัย มีเทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ มีเทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล รวมทั้งมีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์ พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด นาคขวัญ (2561) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นทักษะด้านการใช้ดิจิตอล อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะการสื่อสาร ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะด้านการใช้ดิจิตอล

5.2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีสถานภาพ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันต่างก็มีความเชื่อมั่นในทักษะที่ผู้บริหารมีอยู่เพื่อการทำงานหรือหลักการบริหารที่ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยอาศัยทักษะการบริหารของผู้บริหาร 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะด้านมนุษย์ 5) ทักษะด้านมโนภาพ 6) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว 7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ค้นพบ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1) ควรมีนโยบายสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรและชุมชนในการจัดการศึกษา เช่น การประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจ การรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นจากชุมชนอย่างแท้จริงเพื่อกำหนดความต้องการวางแผนพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม

2) ควรมีการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและควรเสริมสร้างให้ให้เกิดความตระหนักร่วมกันเป็นเบื้องต้น และมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องจึงจะประสบความสำเร็จได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

1) สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้ส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวโดยผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม

2) ทักษะด้านมโนภาพผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดระบบงานของสถานศึกษาให้มีความสัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะด้านมนุษย์ผู้บริหารควรควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาแนวการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

2) ควรศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มประชากรที่ผู้ศึกษาไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ เพื่อจะได้ข้อมูลที่เป็นตรงไปตรงมา และน่าเชื่อถือ

3) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

เกษมชาติ ทองชา. (2540). *คอมพิวเตอร์เบื้องต้น.* กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภา.

กนกอร สมปราชญ์. (2550). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา.* ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กิดานันท์ มลิทอง. (2548). *เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์.

จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ. (2544). *พระพุทธศาสนา*. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). *คู่มือสู่องค์การแห่งความสำเร็จ.* กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2555). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ.* สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.

โชคชัย นาไชย. (2559). *ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ทิศนา แขมมณี และคนอื่นๆ. (2540). *การคิดและการสอนเพื่อพัฒนากระบวนการคิด.* กรุงเทพฯ: โครงการพัฒนาการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี.

ทิศนา แขมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. (2551). *องค์การและการบริหารงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.* นนทบุรี: ตีรณสาร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *หลักการวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สุวิริยาสาส์น.

บุปผชาติ ทัฬหกรณ์ และคณะ (2544). *ความรู้เกี่ยวกับสื่อมัลติมีเดียเพื่อการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาหนังสือ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.

บรรจบ บุญจันทร์. (2556). *การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ.* มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพมหานคร.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2552). *หลักการจัดการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2554). *คำพ่อ คำแม่.* กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต). (2553). *ธรรมนูญชีวิต* พิมพ์ครั้งที่ 122. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พริ้นติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). (2553). *หลักธรรมาภิบาล* พิมพ์ครั้งที่ 7. ราชบุรี: มูลนิธิพุทธภาวนาวิชชาธรรมกาย.

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). (2530). *ทางสายกลางของการศึกษาไทย.* กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊พ.

พยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่5. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาราชภัฏสวนดุสิต.

พิมผกา ธรรมสิทธิ. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา.* อุตรดิตถ์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2551). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เรณู เชื้อสะอาด. (2551). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลสมัย.

รังสิมา มั่นใจอารีย์. (2549). *การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร.* กรุงเทพมหานคร: พิมพาวิชาการ.

มัลลิกา ต้นสอน. (2554). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เบอร์เน็ท จำกัด.

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. (2550). *การทำงานเป็นทีม.* กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วิจารณ์ พานิช. (2555). *องค์แห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ตถาตาพับบลิเคชัน.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555). *การประยุกต์ และการพัฒนา.* กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพซ.

วันทนา เมืองจันทร์. (2556). *บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.* กรุงเทพมหานคร: วันทิพย์.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2545). *คู่มือการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์.* กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สมชาย กิจยรรยง และจีรชา ใจเปี่ยม. (2555). *นิสัยที่ดีเจ็ดประการของผู้บริหาร.* กรุงเทพมหานคร: พาวเวอร์ฟูลไลฟ์.

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒโน). (2556). *จิตตกรรมเล่าเรื่อง จิตตนคร สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวัฑฒนมหาเถร).* กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.

สมยศ นาวีการ. (2554). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ. (2555). *เทคโนโลยีสารสนเทศ* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุเทพ เชาวลิต. (2555). *นักบริหารทันสมัย* พิมพ์ครังที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2553). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา*, เอกสารประกอบการสอน. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2556). *การพัฒนาวิชาชีพครูสู่ยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2. ในเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการการพัฒนาครูทั้งระบบตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่ 2.* แพร่: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1-2.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์.

สัลยุทธ์ สว่างวรรณ. (2552). *เครือข่ายคอมพิวเตอร์ Computer Networks* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพชุมนุมสหกรณการเกษตรแหงประเทศไทย จำกัด.

อุบล เล่นวารี. (2561). *การบริหารและการจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม.* กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักส์.

Abraham H. Maslow. (1973). *Motivation and Personality* (2nd ed.). New York: Harpers and Row.

Alfonso, and others. (1981). *Instructional Supervision*. 2nd ed. Boston: allyn and Bacon, Inc.,

Bovee and others. (1993). *Management.* New York: McGraw-Hill Inc.

Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986). *The principal ship*. (3rd ed.). New York: Macmilan.

Douglas McGregor. (2002). *Theory X and Theory Y.* Workforce.

_____. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : Mc Graw-Hill.

Ernest, Dale. (1973). *Theory and Practice*. New York : McGraw – Hill.

Greenwood, Peter W., and Petersilia, Joan. (1975). *The Criminal Investigation Process, Vol. 1, Summary and Policy Implications.* Santa Monica, Calif.: RAND, 1975. : pp.v-ix.

Getzels and Egon G. Guba. (1986). *Educational Administration as a Social Process: Theory Research and Practice*. New York: Harper and Row Publishers.

Harris, B.M. (1985). *Supervisory Behavior in Education*. (2rd ed). Englewood Cliff,New Jersy: Prentice-Hall,Inc.

Hersey and Kenneth H. Blanchard. (1993). *Management of Organizational Behavior*, (6th ed). New Jersey: A Simon Schuster company,

Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Kindred, L.W. (1975). *School Public Relations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall.

Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell. (1972). *Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions.* New York: MC Graw – Hill.

Likert, Rensis. (1967) . *The Method of Constructing and Attitude Scale Reading in Attitude.* Theory and Measurement.

_____. (1961). *New Pattern of Management*. New York : McGraw – Hill.

McIntyre, R. M. & Salas, E. (1995). *Measuring and managing for team performance: Emerging principles from complex environments*. In R. Guzzo & E. Salas (Eds). Team effectiveness and decision making in organizations. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Peter F. Drucker. (2006). *The Effective Executive*: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done (Harper business Essentials).

Rice, R. E., & Atkin, C. K. (1989). *Public communication campaigns*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Sikula , Andrew F. (1973). *Management and Administration*. Ohio: Charles E.Merrill.

Slavin, Robert E. (1995). *Cooperative Learning*. 2nd ed. USA : Allyn and Bacon.

Sergiovanni, T.J. (1981). *Supervision Human Perspectives*. New York : McGraw-Hill.

Stoner, James A. F. (1978). *Management*. Englewood Cliffs, New York : Prentice Hall.

Wiles, K. (1967). *Supervision for better schools*. New Jersey: Prentice-Hall.

WoodCock, Mike. (1989). *Team development manual*. Worcester : Billing and Sons.

2) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพน์/สารนิพนธ์

กรรณิกา เรดมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกฏราชวิทยาลัย.

กัญจน์รัตน์ สินธุรัตน์. (2559). *การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณ.

นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย. (2550). *ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม.* วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

บุญเลิศ ส่องสว่าง. (2558). *การบริหารจัดการเรียนการสอนภาษาจีนกลางในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดปทุมธานี เขต 1.* มหาวิทยาลัยรังสิต.

บุญส่ง กรุงชาลี .(2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ประวีณา มีวงษ์. (2558). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ.* วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

พระปลัดอภิสิทธิ์ ธีรปญฺโญ (เล็กภิญโญ). (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พงษ์ศักดิ์ ขวัญมา. (2558). *ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารตามแนวคิดโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

รชฏ ทนวัฒนา. (2560). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

วิลาวัลย์ คลังกลาง. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

สุทัศน์ สังคะพันธ์. (2557). *ทำไมต้องทักษะในศตวรรษที่ 21 ในบทความทักษะแห่งศตวรรษที่ 21*. นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรและการสอน, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุริยา ทองยัง. (2558). *ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัด กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

แสงรวี สูงรัมย์. (2549). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สาโรจน์ สะอาดเอี่ยม. (2540). *ปัญหาและความต้องการของการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาทางด้านวัฒนธรรมในสภาวัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่.* มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Crawford, L. M. (2004). *High School Principal Leadership : Practices and Beliefs. Within The Learning Organization.* PhD. Dissertation: Northern Illinois. University.

Ejimofor, F. O. (2007) . *Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teacher's Job Satisfaction in Nigeria*. Dissertation Ph.D. Thesis in Philosophy. Cleveland State University : Nigeria.

Willeto. (2001). A study on leadership development for effectiveness: The Effects of Implementing four leadership development activities with tribal College administrators at the branch campus level as a strategy to Articulate a college miss in. N.p.

Willeto. A. A. (2001). *American Indian and Alaska Native Education Research Agenda.* New Jersey : Prentice-Hall.

3) เอกสารตีพิมพ์ในวารสาร

บรรจง ลาวะลี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 6(2), 206-215.

ประณม ถาวรเวช. (2550). *10 วิธีสร้างพลังให้บุคลิกภาพ.* (บทความการศึกษาตามอัธยาศัย). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : dnfe5.nfe.go.

พรทิพย์ พลประเสริฐ, รชฏ สุวรรณกูฏ. (2558). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา,* 10(3), 168-178.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร. วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 27* (3): 40 - 52.

สมคิด นาคขวัญ. (2561). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี,* 5(2), 149-168.

สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์ และ สจีวรรณ ทรรพวสุ. (2558). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2*. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 6(1), 214-226.

Ben M. Harris. (1985). *Supervision Behavior in Education*, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1985),16-19.)

Coleman, E. A. (2008). Assessing the Quality of Transitional Care: Further Applications of the Care Transitions Measure. *Medical Care*, 46(3) : 317 - 322.

Katz,R.L. (1955). *Skills of an Effective Administration*. *Harvard.Business Review*, 33(1) : 33-42.

NASSP. (2013). *Breaking ranks: 10 skills for successful school leaders*. Retrieved April 1, 2013, from http://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf.

Watson. (2000). Leadership Requirements in the 21st Century : The Perceptions of Canadian Private Sector Leaders. *Dissertation Abstracts International*. 13(1) : 43-57, 2000

Weigel, H. J. (2012). Regression analysis to describe yield and metabolic responses of beans (Phaseolus vulgaris) to chronic ozone stress. *Angewandte Botanik*, 6(4),29.

Wiles, Kimball. (1967). *Supervision for better schools* (3 rd ed). Englewood Chiffs NJ : Prentice-Hall.

4) เอกสารอิเลกทรอนิกส์

ชุติมา พัวผดุงดิษฐ์. (2553).“ชนบทไทยกับเทคโนโลยีสารสนเทศ”. *หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน* ฉบับวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2553, หน้า 25.

ธนันท์ธร โสภณดิลก. (2560). *สัปปุริสธรรม 7 กับการพัฒนาในยุคไทยแลนด์ 4.0.* สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2563 จาก http://www.ojs.mcu.ac.th/index.php/mcu-nan/article/download/3615/3234

ประณม ถาวรเวช. (2548). *บุคลิกภาพที่พระพุทธเจาทรงสอน.* สืบคนเมื่อ 24 กรกฎาคม 2549, จาก http://www.johnrobertpowers.in.th/webcontent/web/tipfeb6.html.

ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.* สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2563 จาก http://ethesis.kru.ac.th/files/V59_118/Sasitra%20%20Plenjit.pdf

สมชาย วสันตวิสุทธิ์. (2555). *นิสัยที่ดีเจ็ดประการของผู้บริหาร.* สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2562, จาก http://www.osknetwork.com/modules.php?name=News&file=article&sid=304.

สมบัติ โฆษิตวานิช. (2557). *ความหมายของทักษะการบริหาร.* สืบค้นเมื่อ 11 กรกฎาคม 2557, จาก http://www.thsis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2550). *พุทธวิธีบริหาร Buddhist Style in Management.* สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2563 จาก http://www.budmgt.com/budman/bm01/good-org-governance.html.

สุณา อิสสาหาก. (2553). *ทักษะการบริหาร.* สืบค้นเมื่อ 11 กรกฎาคม 2557, จาก http:// www.gotoknow.org/blog/suna242/126541

อนุชา โสมาบุตร. (2556). *แนวคิดการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2563, จาก :https://teacherweekly.wordpress.com.

อดุลย์พร ชุ่มชวย. (2562). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง.* สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2563, จาก http://ojs.mbu.ac.th/index.php/edj/article/view/326/393

Shaman, C.C.. (2005). *Leadership and the learning organization*. Restricted 18 December 2009, From http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/1426664.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1) พระครูชัยรัตนากร, ดร.

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

2) รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

3) นางโกสุม ใจบุญ

ตำแหน่ง รักษาการผู้บริหารโรงเรียนบ้านหนองเตา

ภาคผนวก ข
รายนามกลุ่มเป้าหมาย

รายนามกลุ่มเป้าหมาย

1. นายสวานิตย์ ศิริบูรณ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม
2. นางฉันทนา เหลาไชย	ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม
3. ดร.จำนงค์ อัปภัย	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาสีนวนพิทยาสรรค์
4. นายสงกรานต์ สายรัตน์	ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนศรีสุขพิทยาคม
5. นางสาวปาริชาติ วงศ์สง่า	ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนท่าขอนยางพิทยาคม
6. นายสัญญา คำวงศ์	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม
7. นางมธุรา สีใส	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาสีนวนพิทยาสรรค์
8. นางชุติมา นันทะแสน	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโคกก่อพิทยาคม
9. นางรจนา สายรัตน์	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศรีสุขพิทยาคม
10. นางสาวสุนิต เลี่ยมยองใย	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม

ภาคผนวก ค
หนังสือความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๔M **วันที่** ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนากร, ดร.

ด้วย นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๑๒๐๗๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (THE 21st CENTURY ADMINISTRATION SKILLS BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA FOR ADMINISTRATORS OF THE SCHOOLS UNDER PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN MAHASARAKHAM PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) ในฐานะที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และประกอบในการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญ
(พระครูชัยรัตนากร, ดร.)
๑๖ มี.ค ๖๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ ๐๐๗๗ **วันที่** ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ด้วย นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๑๒๐๗๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (THE 21st CENTURY ADMINISTRATION SKILLS BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA FOR ADMINISTRATORS OF THE SCHOOLS UNDER PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN MAHASARAKHAM PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) ในฐานะที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และประกอบในการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

มหามกุฏราชวิทยาลัย

อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
(รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๑๑

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นางโกสุม ใจบุญ รักษาการผู้บริหารโรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม

ด้วย นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๑๒๐๗๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (THE 21st CENTURY ADMINISTRATION SKILLS BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA FOR ADMINISTRATORS OF THE SCHOOLS UNDER PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN MAHASARAKHAM PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ(IOC) ในฐานะที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลในการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

เห็นด้วย เพื่อให้ความอนุเคราะห์

(นางโกสุม ใจบุญ)

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสวนจาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ ๐๑๖๗

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น

เจริญพร นายสวานิตย์ ศิริบูรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม

ด้วย นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๑๒๐๗๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (THE 21st CENTURY ADMINISTRATION SKILLS BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA FOR ADMINISTRATORS OF THE SCHOOLS UNDER PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN MAHASARAKHAM PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชนีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗ ๒๐๐๑

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

<u>คำชี้แจง</u>

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ในการตอบแบบสอบถามขอได้โปรดตอบตามความเป็นจริง ตอบทุกตอน ทุกข้อ และข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะขอบเขตทางวิชาการ เพื่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดผลเสียหายใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์

นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง เกี่ยวกับตัวท่านในปัจจุบัน

1. ตำแหน่ง
   - ☐ 1. ผู้บริหาร
   - ☐ 2. ครูผู้สอน

2. วุฒิการศึกษา
   - ☐ 1. ปริญญาตรี
   - ☐ 2. สูงกว่าปริญญาตรี

3. อายุ
   - ☐ 1. ต่ำกว่า 40 ปี
   - ☐ 2. 41-49 ปี
   - ☐ 3. 50 ปีขึ้นไป

4. ประสบการณ์ในการทำงาน
   - ☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี
   - ☐ 2. 5 ถึง 10 ปี
   - ☐ 3. 10 ถึง 20 ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบทางขวามือ ของแต่ละข้อเพียงช่องเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดคะแนนกับระดับการปฏิบัติ ดังนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)						
1	ผู้บริหารมีความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้าน ระเบียบและกฎหมาย					
2	ผู้บริหารมีความรู้ในทางสร้างสรรค์ทำให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารเข้าใจหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติซึ่งการบริหารงาน					
4	ผู้บริหารมีความรู้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และเหตุผลเพื่อให้เกิดงานที่ต่อยอดที่ต่อเนื่องจากงานเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ความคิดและปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา					
2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)						
6	ผู้บริหารมีเทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล					
7	ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล					

ข้อ	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารมีเทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ					
9	ผู้บริหารมีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้					
10	ผู้บริหารมีเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย และคำนึงถึงความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย					
11	ผู้บริหารวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึงไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ					
12	ผู้บริหารสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก					
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มี ความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)						
14	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดงาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมและให้ความเป็นธรรมระหว่างสมาชิกในกลุ่ม					
15	ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมให้เคารพผู้อื่นช่วยเหลือกันและกัน					
16	ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้					

ข้อ	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม					
18	ผู้บริหารสามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้					
19	ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน					
4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)						
20	ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลตระหนักและยอมรับในความคิดของผู้อื่น					
22	ผู้บริหารสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
23	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป					
24	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม					
25	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรสถานศึกษา และสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี					
26	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)						
27	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้องชัดเจน					
28	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา					
29	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด					
30	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
32	ผู้บริหารมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อ ป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต					
33	ผู้บริหารสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมทั้งหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่และหน่วยงานอื่น					
6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)						
34	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
35	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
36	ผู้บริหารมีการจัดระบบงานตามแผนและวัฒนธรรมของทางราชการ					
37	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ติดต่อกันรู้จักการปรับตัวเข้าหากัน					
38	ผู้บริหารมีระบบและดำเนินการ ตรวจสอบ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อ	ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
39	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกระดับ					
40	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ					
41	ผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม					
42	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับชุมชนได้ดี					
43	ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม					
7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)						
44	ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง					
45	ผู้บริหารนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา					
46	ผู้บริหารสามารถใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา					
47	ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเปิดเผย					
48	ผู้บริหารสามารถแนะนำรูปแบบการนำเสนอผลการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบที่หลากหลาย					
49	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการสร้างสถานการณ์จำลอง เพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา					
50	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามลักษณะของงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อเสนอแนะทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

<u>คำชี้แจง</u> เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ขอให้ท่านโปรดให้ข้อเสนอแนะให้ครบทั้ง 7 ด้าน เพื่อนำข้อเสนอแนะของท่านไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1) 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา)

.....

.....

.....

2) ทักษะด้านเทคนิค (กาลัญญุตา)

.....

.....

.....

3) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา)

.....

.....

.....

4) ทักษะด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา)

.....

.....

.....

5) ทักษะด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา)

.....

.....

.....

6) ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา)

.....

.....

.....

7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา)

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง
เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

.....

ชื่อผู้วิจัย นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
โรงเรียน.....
วันเดือนปีที่สัมภาษณ์.....
เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....น. **จบการสัมภาษณ์เวลา**.....น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ กรุณาเล่าประวัติโดยย่อเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวในด้านต่อไปนี้

ประวัติการศึกษา.....
ประสบการณ์ทางการทำงาน.....ปี
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา.....
ขนาดโรงเรียน.....
จำนวนนักเรียน.....

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวประเด็นคำถาม

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านความรู้ความคิด (ธัมมัญญุตา) อย่างไร

.....
.....
.....

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านเทคนิค (กาลัญญุตา) อย่างไร

.....

.....

.....

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านการทำงานเป็นทีม (อัตถัญญุตา) อย่างไร

.....

.....

.....

4. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านมนุษย์ (ปุคคลปโรปรัญญุตา) อย่างไร

.....

.....

.....

5. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านมโนภาพ (อัตตัญญุตา) อย่างไร

.....

.....

.....

6. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (มัตตัญญุตา) อย่างไร

.....

.....

.....

7. ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ปริสัญญุตา) อย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดียิ่ง

นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ

ภาคผนวก ฉ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผลการตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนรวม	ค่าเฉลี่ย IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

28	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
50	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้

สูตร $\sum R = \frac{IOC}{N}$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

N แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

<u>หมายเหตุ</u>: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

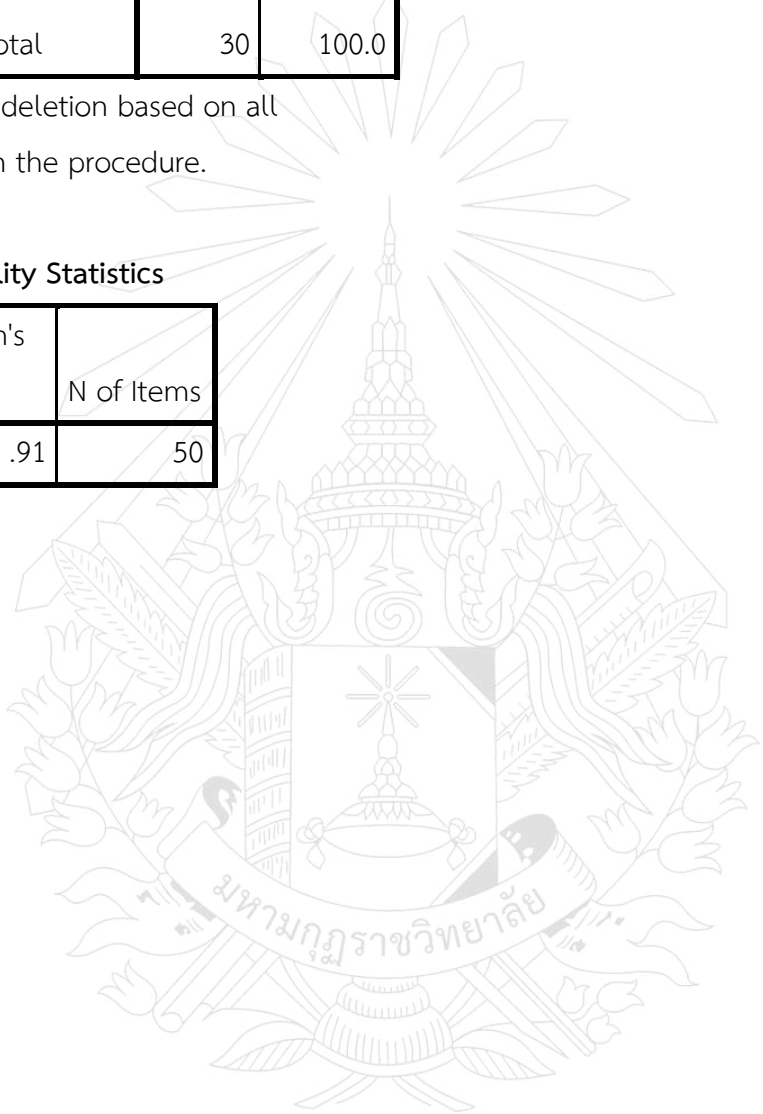
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.91	50



ภาคผนวก ช
ภาพประกอบการสัมภาษณ์



สัมภาษณ์ครูผู้สอน



สัมภาษณ์ครูผู้สอน



สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นายภาณุวงศ์ วรรณศิริ
วันเดือนปีเกิด	15 สิงหาคม 2517
ภูมิลำเนา	อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 10 หมู่ที่ 8 ตำบลหนองบอน อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2541	วิทยาศาสตรบัณฑิต (สถิติ) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2564	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ