



ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด  
21<sup>ST</sup> CENTURY SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING THE ACADEMIC  
ADMINISTRATORS OF SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF VOCATIONAL EDUCATION  
COMMISSION IN RAYONG, CHANTHABURI AND TRAT PROVINCES

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล

ลิขสิทธิ์ © ๒๕๖๓ โดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กันยายน 2563

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด  
21<sup>ST</sup> CENTURY SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING THE ACADEMIC  
ADMINISTRATORS OF SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF VOCATIONAL EDUCATION  
COMMISSION IN RAYONG, CHANTHABURI AND TRAT PROVINCES

วิทยานิพนธ์

ของ

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กันยายน 2563




## ใบรับรองวิทยานิพนธ์


เรื่อง


ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด  
21<sup>st</sup> Century Skills of School Administrators Affecting the Academic Administrations of Schools  
under the Office of Vocational Education Commission in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces

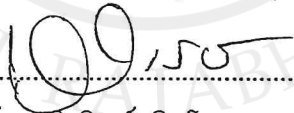
ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.กมลวรรณ อนันต์)

  
..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์)

  
..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล)

  
..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.เรงวิชญ์ นิลโคตร)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

  
..... ผู้ช่วยอธิการบดี  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวรวงศ์)

วันที่ 29 เดือน กันยายน พ.ศ. 2563

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
การบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด  
ระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ ปร.ค. (บริหารการศึกษา)	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล ปร.ค. (พัฒนศึกษา)	กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ  
สถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษา  
ในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ความคิดเห็น  
เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด  
กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 315 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้  
ตารางของเครจซี่และมอร์แกน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้จังหวัดเป็นชั้นในการ  
แบ่งหลังจากนั้นคัดเลือกผู้บริหารและครูแต่ละจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายแบบจับฉลากไม่ใส่กลับ  
จนได้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
จำนวน 1 ฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์  
ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์  
สัน และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ  
สถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน 3) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $\hat{Y} = 0.75^{**} + 0.82^{**} X$  และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $Z_y = 0.85^{**} Z_x$  จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนไป 1 หน่วย ทำให้การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เปลี่ยนไป 0.82 หน่วย ซึ่งเห็นได้ว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีทักษะด้านการเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยีต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี และเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยใหม่ เพื่อใช้ในการทำงาน การสื่อสาร และความร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการ, อาชีวศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Nattapong Preechanontakul. (2020). **21<sup>st</sup> Century Skills of School Administrators Affecting the Academic Administrations of Schools under the Office of Vocational Education Commission in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces.** Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat.University.

**Thesis Advisors**

Dr.Montri Wichaiwong Ph.D. (Educational Administration)	Chairman
Assistant Professor Dr.Theerangkoon Warabamrungskul Ph.D. (Development Education)	Member

**Abstract**

The purposes of this research were: 1) to study the opinions about the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century, 2) to study the opinions about the academic administration of educational institutions, 3) to study the relationship between opinions on the school administrators skills in the 21<sup>st</sup> century and academic administration, and 4) to create a predictive equation for the opinions about the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century that affect academic administrations in schools under the Office of Vocational Education Commission in Rayong, Chanthaburi and Trat Prouinces. The sample group consisted of 315 school administrators and teachers, and was determined by using Krejcie and Morgans's table. The proportional random sampling method was applied, after that the administrators and teachers in each province were selected by lottery method in simple random sampling without replacement until the specified amount was reached. The research instrument was a five – rating questionnaire about the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators affecting the academic administrations of schools under the Office of Vocational Education Commission in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces. It had a reliability of 0.97. The statistics used for data analysis were: percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient and simple regression analysis.

The results of the research revealed that: 1) the opinions about the skills of the school administrators in the 21<sup>st</sup> century were at a high level, 2) opinions about the academic administration of educational institutions overall were at a high level, 3) the skills of the school administrators in the 21<sup>st</sup> century showed a high positive relationship with the academic administration at the statistically significant level of .01, and 4) since the opinions on the skills of

the school administrators in the 21<sup>st</sup> century affecting the academic administration was positive at the statistically significant level of .01, the predictive equation could be created in the form of a raw score,  $\hat{Y} = 0.75^{**} + 0.82^{**} X$ , and the predictive equation in the form of a standard score was  $\hat{Z}_y = 0.85^{**} Z_x$ . Following the prediction equation, the skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century changed to 1 unit. It resulted in academic administration of educational institutions according to the opinions of school administrators and teachers under the Office of Vocational Education Commission in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces to 0.82 units. It indicated that school administrators in the 21<sup>st</sup> century should have the skills of change and the use of technology towards academic administration of educational institutions. Therefore, a suggestion would be that the school administrators must gain knowledge about technology and learn about the changes in the modern era for using at work, communication, and cooperation with personnel in schools in order to accomplish the goals of the school.

**Keywords:** 21<sup>st</sup> century skills of school administrators, Academic administration, Vocational education

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางในการศึกษาค้นคว้า ติดตามตรวจแก้ไขวิทยานิพนธ์ตลอดเวลา รวมถึงอาจารย์ ดร.กมลวรรณ อนันต์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบแนะนำแก้ไขแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ นายสำรวย โพธิ์ไทรย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดจันทบุรี นางรานี รุนสีงาม ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบึงกิม อำเภอรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 นางสังจา ช่างต่อ ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชำนาญสามัคคีวิทยา อำเภอแกลง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 รองศาสตราจารย์เกษิณี ผลประพุดติ ข้าราชการบำนาญ สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ ข้าราชการบำนาญ สาขาวิชาวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ตลอดจนขอขอบพระคุณผู้บริหาร และครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดามารดาของผู้วิจัย ที่ได้ให้กำลังใจและสนับสนุนมาโดยตลอด อีกทั้งบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้วิจัย

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
	ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
	ขอบเขตของการวิจัย.....	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	10
2	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	12
	ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	12
	ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	14
	ขอบข่ายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	16
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21.....	19
	ความหมายของทักษะของผู้บริหารศตวรรษที่ 21.....	20
	กรอบแนวคิดของทักษะของผู้บริหารศตวรรษที่ 21.....	21
	ขอบข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	21
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	42
	ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	42
	ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	43
	ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ.....	45
	กระบวนการบริหารงานวิชาการ.....	67
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา.....	83
	การจัดการอาชีวศึกษา.....	83
	พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ.2551.....	84
	บริบทสถานศึกษา อาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.....	88

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	90
งานวิจัยต่างประเทศ.....	90
งานวิจัยในประเทศ.....	91
<b>3</b> วิธีดำเนินการวิจัย.....	<b>96</b>
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	97
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
<b>4</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	<b>102</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
<b>5</b> สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	<b>110</b>
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	110
วิธีดำเนินการวิจัย.....	110
สรุปผลการวิจัย.....	112
อภิปรายผล.....	113
ข้อเสนอแนะ.....	120
บรรณานุกรม.....	122
ภาคผนวก.....	129
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	130
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	132
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	140
ภาคผนวก ง คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	150
ภาคผนวก จ คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	161
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	166

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะนักวิชาการ.....	31
2 การวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการ จากทัศนะนักวิชาการ.....	70
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกตามที่ตั้งสถานศึกษา.....	97
4 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	104
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน.....	105
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และ ตราด โดยรวมและรายด้าน.....	106
7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยแยกเป็นรายด้าน.....	107
8 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างง่ายของตัวแปรที่ส่งผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการสถานศึกษา เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด.....	108
9 แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	142
10 แบบสอบถามการบริหารงานวิชาการ.....	146
11 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด	151
12 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.....	156

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด..... 162
14	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด 164

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
---	---------------------------	----

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมา

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศ เพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่ตั้งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ขณะที่ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้าน และจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้นในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่มีมากขึ้น แต่ประเทศไทยมีข้อจำกัดหลายด้าน อาทิ คุณภาพคนไทยยังต่ำ แรงงานส่วนใหญ่มีปัญหาทั้งในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สังคมขาดคุณภาพและมีความเหลื่อมล้ำสูง ที่เป็นอุปสรรคต่อการยกระดับศักยภาพการพัฒนา โครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัย ส่งผลให้ขาดแคลนแรงงานจำนวนประชากรวัยแรงงานลดลงตั้งแต่ปี 2558 และโครงสร้างประชากรจะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ ภายในสิ้นแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมก็เสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นต้นทุนในเชิงเศรษฐกิจและผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชาชน ในขณะที่การบริหารจัดการภาครัฐยังด้อยประสิทธิภาพ ขาดความโปร่งใส และมีปัญหาคอร์รัปชันเป็นวงกว้าง จึงส่งผลให้การผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เต็มที่ บางภาคส่วนของสังคมจึงยังถูกทิ้งอยู่ข้างหลัง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ออนไลน์. 2559)

ปัจจุบันโลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ผู้บริหารจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุดคือ ทักษะการเรียนรู้ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กใน

ศตวรรษที่ 21 นี้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ทักษะเฉพาะทางความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและสมรรถนะของการรู้เท่าทัน จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการเรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 นี้ยังมีประสิทธิภาพ การปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดคุณทฤษฎีและการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (สุทัศน์ สักกะพันธ์. 2557 : 14)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎีทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และ ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้าม สาระวิชา ไปสู่การเรียนรู้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Skills) (วิจารณ์ พานิช. 2555:16 - 21)

งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากงานวิชาการ เนื่องจากว่างานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนและที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งอาจเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 1)

ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานวิชาการ เพราะผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การไปในทิศทางที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีวิสัยทัศน์และต้องมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ อันจะทำให้ทักษะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จได้ ทั้งนี้เพราะทักษะผู้นำนั้นเป็นการใช้ความสามารถของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และสมาชิกในองค์การมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลัง สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จแบบมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารต้องมีทักษะผู้นำสามารถเลือกเน้นสนใจสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษา แสดงให้สมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่า อะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา และทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น สถานศึกษาที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์จะก่อให้เกิดนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อที่จะบรรลุและตอบสนองต่อเป้าหมายที่วางไว้

ภารกิจและนโยบายการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล พ.ศ. 2555-2569 คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการเพิ่มปริมาณผู้เรียนสายอาชีพ (สายอาชีวศึกษา 50 : 50 สายสามัญ) ปีการศึกษา 2563 กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน โดย ดังนี้ 1) รักษาเป้าหมายผู้เรียนในระดับ ปวช. การเพิ่มปริมาณผู้เรียนในระดับ ปวส. 2) ลดปัญหาการออกกลางคัน โดยวางเป้าหมายให้ลดลงร้อยละ 5 ด้วยการป้องกัน ดูแลรายบุคคล การวิจัยพัฒนา แก้ปัญหารายวิทยาลัย รายสาขาวิชา การวิเคราะห์แก้ปัญหาเชิงระบบ กลุ่มเป้าหมายใน 50 วิทยาลัยที่มีปัญหาการออกกลางคันสูง 3) จัดการเรียนการสอนในระดับพื้นที่และภาพรวมตามความต้องการในแต่ละสาขา 4) เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าเรียนสายอาชีพด้วยระบบโควตา 5) เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนสำคัญต่อการเลือกเรียนอาชีวศึกษาในเชิงรุก ซึ่งได้แก่ นักเรียน และผู้ปกครอง (สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ออนไลน์. 2563)

สถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ซึ่งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แบ่งกระบวนการบริหารสถานศึกษา ออกเป็น 4 ฝ่ายดังนี้

#### 1. ฝ่ายบริหารทรัพยากร ประกอบด้วยงานดังนี้

- 1.1 งานบริหารงานทั่วไป
- 1.2 งานบุคลากร
- 1.3 งานการเงิน

- 1.4 งานการบัญชี
- 1.5 งานพัสดุ
- 1.6 งานอาคารสถานที่
- 1.7 งานทะเบียน
- 1.8 งานประชาสัมพันธ์
2. ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ประกอบด้วยงานดังนี้
  - 2.1 งานวางแผนและงบประมาณ
  - 2.2 งานศูนย์ข้อมูลและสารสนเทศ
  - 2.3 งานความร่วมมือ
  - 2.4 งานวิจัยพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์
  - 2.5 งานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
  - 2.6 งานส่งเสริมผลิตผล การค้าและประกอบธุรกิจ
3. ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ประกอบด้วยงานดังนี้
  - 3.1 งานกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา
  - 3.2 งานครูที่ปรึกษา
  - 3.3 งานปกครอง
  - 3.4 งานแนะแนวอาชีพและการจัดหางาน
  - 3.5 งานสวัสดิการนักเรียน นักศึกษา
  - 3.6 งานโครงการพิเศษและการบริการชุมชน
4. ฝ่ายวิชาการ ประกอบด้วยงานดังนี้
  - 4.1 แผนกวิชา
  - 4.2 งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน
  - 4.3 งานวัดผลและประเมินผล
  - 4.4 งานวิทยบริการและห้องสมุด
  - 4.5 งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี
  - 4.6 งานสื่อการเรียนการสอน (สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ออนไลน์. 2563)

ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เน้นการเพิ่มปริมาณผู้เรียนสายอาชีพ (สายอาชีวศึกษา 50 : 50 สายสามัญ) ปีการศึกษา 2563 โดยมีการกำหนดเป้าหมาย

ของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มปริมาณไว้อย่างชัดเจน และสถานศึกษาอาชีวศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แบ่งกระบวนการบริหารสถานศึกษาด้านฝ่ายวิชาการเหมือนกัน

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จะต้องทำอย่างไร ให้การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ใช้ข้อมูลและเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลให้การศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการจัดการอาชีวศึกษาโดยรวมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

### ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารงานวิชาการสถานศึกษาตามผลการวิจัยครั้งนี้ และมีสารสนเทศที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะตนเอง พัฒนางานวิชาชีพ ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี มีทักษะที่ทันสมัยกว้างไกล และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ สามารถนำพองค์การไปสู่ความสำเร็จ และการดำเนินงานด้านวิชาการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562 (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2562) จำนวน 942 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน และครู จำนวน 893 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 ; อ้างถึงใน ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2543 : 42) ได้กลุ่มจำนวน 286 คน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เพื่อความคลาดเคลื่อนไว้ร้อยละ 10 จึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้จังหวัดเป็นชั้นในการแบ่งหลังจากนั้นคัดเลือกผู้บริหารและครูแต่ละจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบจับฉลากไม่ใส่กลับ จนได้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปร ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มี 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1.1 ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว
- 2.1.2 ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ
- 2.1.3 ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ
- 2.1.4 ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และเทคโนโลยี
- 2.1.5 ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิदनวัตกรรม

2.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มี 5 ด้าน ดังนี้

- 2.2.1 ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้
- 2.2.2 ด้านสื่อ นวัตกรรม การเรียน การสอน
- 2.2.3 ด้านการนิเทศการสอน
- 2.2.4 ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน
- 2.2.5 ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้ที่เป็นคนเก่งมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและมีทักษะการสร้างทีม ทักษะการจัดการขัดแย้ง ทักษะการสื่อสารเพื่อให้ การปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยปรับตัวตามบทบาทที่ได้รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุดซึ่งมีทักษะที่สำคัญประกอบด้วย

1. ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว หมายถึง การบริหารและการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงโดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงาน และชุมชนกำหนด และบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูง

2. ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการสร้างการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมิน ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยรอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟังการพูดใน โอกาสต่าง ๆ

3. ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำองค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถชี้แนะและนำองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับใส่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบ

4. ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน

5. ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้นทางปัญญา การพัฒนาการนำไปใช้ และการสื่อสารข้อคิดเห็นไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่ และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน

บนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด สร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนด และการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดใน การทำงาน การสร้างงานอิสระ โดยกำกับติดตามจำแนกวิเคราะห์จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอกเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง โดยมุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านทักษะความรู้ และขยายผลสู่ความเป็นเลิศต่อไป

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการบริหารกิจกรรมทุกชนิดภายในสถานศึกษา ให้แก่นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความรู้ความสามารถ และให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยการรวมองค์ความรู้ที่หลากหลาย อีกทั้งเป็นกระบวนการของการตัดสินใจหลายขั้นตอน และหาทางเลือกทางการเรียนที่เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ตลอดจนเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

2. ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้กระบวนการสอนของครูอาจารย์บรรลุผลได้อย่างง่าย โดยการผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน เพียงพอให้ครูอาจารย์สามารถนำไปใช้และเลือกใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสมเกิดการเรียนรู้อย่างง่ายดาย ดังนั้นสื่อควรเน้นตั้งแต่เริ่มจัดทำ จัดหา จากท้องถิ่นจนถึงการพัฒนาต่อยอดให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน

3. ด้านการนิเทศการสอน หมายถึง การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคลากรทางการศึกษา และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูผู้สอนให้มีการปรับปรุงพัฒนาตัวครูและนักเรียน ตลอดจนกระบวนการและกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียน สภาพการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ตลอดจนร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ

4. ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริงด้วยวิธีการประเมินผู้เรียนที่หลากหลาย เช่น การสังเกตพฤติกรรม การร่วมกิจกรรม การปฏิบัติงาน แฟ้มสะสมผลงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ เป็นต้น การวัดผลและประเมินผลต้องครอบคลุมการเรียนทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะการปฏิบัติงานและด้านเจตคติโดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน

5. ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารจะต้องเห็นว่างานวิชาการเป็นงานหลักในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายของครู เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ กำหนดเวลาเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และแนะนำวิธีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่หรือดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562

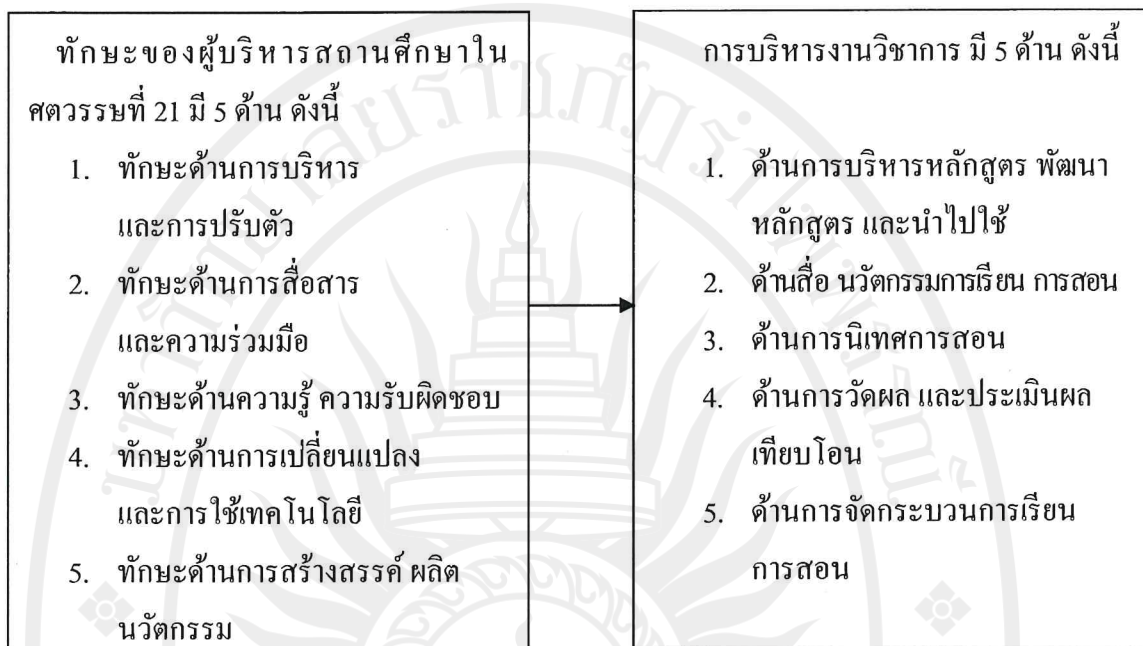
สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากแนวคิดของทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9), วิจารย์ พานิช (2555 : 4), วิโรจน์ สารรัตน์ (2556 : 30), สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557 : 24), สุทัศน์ สังคะพันธ์ (2557 : 14), ฮอยด์ อิงธิชและสติฟ (2005 : 58), ยาง (2011 : 40), โรบินสัน (2012 : 36), คามัท (2012 : 14), และครอว์ฟอร์ด (2004 : 8-9) และการบริหารงานวิชาการศึกษาจากแนวคิดของจันทรานี นามสงวน (2551 : 151), ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2550 : 4), ชารี มณีศรี (2552 : 13), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3), กระทรวงศึกษาธิการ (2552 ก : 6), และคิมบีคและนันเนอร์ (1998 : 58) จากนั้นนำมาวิเคราะห์และปรับประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 1

## ตัวแปรพยากรณ์

## ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมุติฐานในการวิจัย

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ และได้นำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.3 ขอบข่ายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21
  - 2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารศตวรรษที่ 21
  - 2.2 กรอบแนวคิดของทักษะของผู้บริหารศตวรรษที่ 21
  - 2.3 ขอบข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
  - 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
  - 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
  - 3.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ
  - 3.4 กระบวนการบริหารงานวิชาการ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา
  - 4.1 การจัดการอาชีวศึกษา
  - 4.2 พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551
  - 4.3 บริบทสถานศึกษา อาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะ ของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว และถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2550 : 61) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การเป็นผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกันหรือมีการเจรจา ต่อรองธุรกิจ เพราะแต่ละบุคคลมีพื้นฐาน ขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักไว้ในใจเสมอ คือ การเคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล และมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้

สัมมา รชนิธย์ (2553 : 57) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามีมีความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันไปไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหาร แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni T J. 1983 : 119-120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางการวางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจเป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงานการแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศและนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้ โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

เดรก และ โรว์ (Drake, T.L, and Roe, W.H. 1986 : 10) ได้เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทักษะทั้งสามของแคทซ์อีก 2 ทักษะ ทักษะที่เพิ่มไป คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด

1. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skill) นั้นเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียน จะต้องมีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

2. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) นั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิดและมีปัญญาและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลในองค์กร ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

**ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา**

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 2-3) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นการบริหารแบบนิติบุคคลโดยมีรูปแบบการกระจายอำนาจและได้กำหนดหลักเกณฑ์รูปแบบการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. กำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย
2. มอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

3. แบ่งอำนาจโดยการแบ่งอำนาจให้ผู้ปฏิบัติราชการแทน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นคนเก่งมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน

สุดา สุวรรณภรณ์ และคณะ (2550 : 3-4) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพคือ ทักษะการบริหารของผู้นำ ผู้นำจะสามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มระดับแรงจูงใจ ความจูงใจทุ่มเทปฏิบัติงานทำให้เกิดความจงรักภักดีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพคือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนาแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเองและค้นหาสาเหตุของการกระทำอันนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพขององค์กร

วิทยากร เชียงกูล (2551 : 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการกระจายอำนาจโดยตรงสู่สถานศึกษา เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ตามกฎหมายการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน

เดรก และ โรว์ (Drake, T.L, and Roe, W.H. 1986 : 30) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความรู้ความคิดและปัญหาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา อาจเป็นการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การเรียนรู้ประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าเสมอ

2. ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ

3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความรู้ ความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่สั่งสมตลอดเวลา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำให้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผล และสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33-42) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารสถานศึกษา เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เป็นทักษะ 3 ด้าน ไว้ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการทางเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากการศึกษา และการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิด ตัดสินใจ การทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กร มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงหนึ่งในองค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ซึ่ง

จะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพอย่างดียิ่ง และเกิดประสิทธิผลในสถานศึกษา

#### ขอบข่ายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 9) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารและการจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแต่ละด้านมีขอบข่าย ดังนี้

#### 1. ด้านการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษามากที่สุด โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

- 1.1 การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 1.2 การพัฒนาการหรือดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 1.3 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.4 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.6 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การนิเทศการศึกษาและการแนะแนวทางการศึกษา
- 1.10 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.11 การส่งเสริมด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.12 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.13 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุวชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.14 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.15 การคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.16 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีขอบข่ายการบริหารงบประมาณ ดังนี้

- 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ
- 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ
- 2.3 การอนุมัติใช้จ่ายเงินงบประมาณ
- 2.4 การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการใช้งบประมาณ
- 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน
- 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9 งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.11 การเบิกเงินจากคลัง การนำเงินส่งคลัง
- 2.12 การรับ การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 2.13 การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน
- 2.14 การจัดทำและจัดทำบัญชี ทะเบียนและรายงาน
- 2.15 การวางแผนพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษา
- 2.16 การกำหนดรูปแบบรายงานหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง
- 2.17 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 2.18 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

## 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อภารกิจของสถานศึกษา โดยขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.4 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.5 การลาทุกประเภท

- 3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.7 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.8 การออกจากราชการ
- 3.9 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.10 การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
- 3.11 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.12 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.13 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม
- 3.14 การส่งเสริมสนับสนุนการขอรับใบอนุญาตและการต่อไปประกอบวิชาชีพครู

#### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป เป็นงานที่ให้บริการสนับสนุนส่งเสริมประสานงานและอำนวยความสะดวก รวมทั้งประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน โดยมีขอบข่ายการบริหารทั่วไป ดังนี้

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายการศึกษา
- 4.2 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.10 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.11 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 4.12 การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
- 4.13 การจัดทำสำมะโนผู้เรียนและการรับนักเรียน
- 4.14 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.15 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.16 การส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21 การบริการสาธารณะ

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni T J. 1980 : 267) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหาร วิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการ ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี

กอร์ดัน (Gorton, A. R. 1983 : 158) กล่าวถึงการบริหารวิชาการว่า หมายถึง การดำเนิน กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข การเรียนการสอนของ นักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การ จัดตาราง การเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร ทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลรวมถึงการนิเทศการสอน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานกำหนดให้มี 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้าน การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จอย่างมากในการจัดการศึกษา เพราะผู้บริหารนั้นจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่ครูที่ ปฏิบัติการสอนด้านต่าง ๆ ทุกด้าน และเป็นผู้ประสานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารสถานศึกษา

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารศตวรรษที่ 21**

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มี คุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการ บริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพา สถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และ ทันสมัยเหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงของโลก

## ความหมายของทักษะของผู้บริหารศตวรรษที่ 21

นักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะศตวรรษที่ 21 ดังนี้

บุบผา เรืองรอง (2556 : 12 - 13) ได้เรียบเรียงแนวคิดของจอห์น ดิวอี้ (John Dewey) เป็นผู้นำนักปรัชญาซึ่งเชื่อว่ามนุษย์จะต้องปรับตัวเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด ให้ความหมายว่า การปรับตัวให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องสำคัญและจะต้องนำไปใช้เป็นแนวคิดของการจัดการศึกษา หรือเป็นแก่นแห่งการศึกษามนุษย์ต้องเผชิญกับปัญหา จึงต้องฝึกให้มนุษย์แก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการกระทำฝึกปฏิบัติ ฝึกคิด ฝึกลงมือทำ ฝึกทักษะกระบวนการต่าง ๆ ประสบการณ์ที่มนุษย์พบหรือเผชิญ

สิริรัตน์ นาคน (2557 : 4) กล่าวว่า การศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นการขวนขวายหาความรู้มันจึงทำให้เราเป็นกลไกยิ่งขึ้น จิตของเราปฏิบัติอยู่ในร่องรางแคบ ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ ปรัชญา ศาสนา ธุรกิจ หรือเทคนิควิทยาที่เรากำลังตั้งสมมุติฐาน วิธีชีวิตของเราทั้งในบ้าน นอกบ้าน และทั้งความเชี่ยวชาญงานอาชีพเฉพาะด้านของเราล้วนทำให้จิตคับแคบและไม่สมบูรณ์ทั้งหมดนี้นำมาซึ่งวิถีชีวิตอันเป็นเสมือนเครื่องจักรกล เป็นสภาพจิตที่ถูกวางให้เข้ามาตรฐานเดียวกัน การเข้าใจความหมายที่อยู่เหนือถ้อยคำและพูดถึงเหตุผลที่เกิดความอองงามแห่งจิต ความเจริญอองงามนี้เป็นพัฒนาการและความเบ่งบานของจิตใจเรารวมทั้งสวัสดิภาพทางกายด้วยนั่นคือ ความดำรงอยู่ในความกลมกลืนทั้งหมด ซึ่งในความกลมกลืนเช่นนั้นปราศจากความขัดแย้งหรือ ความไม่ลงลอยกันระหว่างกาย จิตและใจ ความอองงามแห่งจิตจะเกิดขึ้น เมื่อมีการสัมผัสที่รู้แจ้งชัด ตามความเป็นจริงไม่เป็นส่วนตน ประเด็นไม่ได้อยู่ที่ว่าจิตคิดอะไร แต่อยู่ที่ว่าจะให้คิดชัดเจนได้อย่างไร ความปลอดโปร่งอิสระของจิต ถ้าจิตไม่หมกมุ่นอยู่กับสิ่งใดปัญหาใด หรือกับความสนุกสนานความเพลิดเพลินทางประสาทสัมผัสไร้เจตจำนงและไร้ทิศทางที่มุ่งหมาย ในภาวะโปร่งโล่งอิสระ เช่นนี้ที่จิตสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งไม่เพียงเรียนรู้วิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และคณิตศาสตร์เท่านั้น แต่เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองด้วย เพื่อเฝ้าสังเกตสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นรอบ ๆ ตัว และสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นภายในตน

การ์ดเนอร์ (Gardner, 1993 : 25) เป็นปรมาจารย์ด้านการสอนการคิดแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ผู้ที่มีผลงานโด่งดังจากทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligences) ได้เขียนหนังสือ Five Minds for the Future ต้องการให้ทุกคนได้รู้คำตอบของการเกิดวิธีการเรียนรู้และการรู้คิดด้วยจิตทั้ง 5 ประการสำหรับ 5 ลักษณะของจิตนั้นบอกว่าเป็น สมรรถนะ (Competencies) ซึ่งเป็นคำใหม่ของราชบัณฑิตยสถาน คำนี้มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า สมรรถนะที่หมายถึงความสามารถ

1. จิตชำนาญการ (The Disciplined Mind) เป็นวิธีคิดเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาหลัก ๆ (ประวัติศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ศิลปะ) และสายวิชาต่าง (กฎหมาย แพทย์ การจัดการ การเงิน) รวมถึงงานหัตถศิลป์ และการทำธุรกิจการค้า

2. จิตสังเคราะห์ (The Synthesizing Mind) หรือความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลที่มีมากมายจนได้เป็นข้อสรุป

3. จิตสร้างสรรค์ (The Creative Mind) คือความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เมื่อลองนึกดูก็จะเห็นว่ามนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์ก็ต่อเมื่อมีความเชี่ยวชาญในทางใดทางหนึ่งไม่ต่ำกว่า 10 ปี เช่น โมซาร์ท (Mozart) แต่งเพลงคลาสสิกชั้นยอดตอนอายุ 15-16 ปี

4. จิตเคารพ (The Respectful Mind) คือความสามารถในการเคารพ ร่วมมือกับคนอื่น ถึงแม้จะมีความคิดเห็นและค่านิยมที่แตกต่างกัน สิ่งทีการ์ดเนอร์ (Gardner) พูดถึงนี้ใกล้เคียงกับวัฒนธรรมประชาธิปไตย ซึ่งได้แก่การเคารพซึ่งกันและกัน นับถือยอมรับในความแตกต่างของกันและกันโดยอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

5. จิตจริยธรรม (The Ethical Mind) คือ การมีจริยธรรมอยู่ในพื้นฐานของจิตใจ บุคลิกอุปนิสัยที่พึงประสงค์อันก่อให้เกิดความมีจริยธรรมเป็นเรื่องพึงพิจารณาของทุกสังคมเพราะ

#### กรอบแนวคิดของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดเชิงมโนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Model of 21<sup>st</sup> Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้าน รวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมิน การพัฒนาครู หลักสูตรและการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Skills) ซึ่งครูจะเป็นผู้สอนไม่ได้ แต่ต้องให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Problem-Based Learning) ของนักเรียน ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวช่วยของครูในการจัดการเรียนรู้คือ ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities : PLC) เกิดจากการรวมตัวกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคนนั่นเอง (วิจารณ์ พานิช 2555: 16-21)

#### ขอบข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้อง

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9) กล่าวว่า ผู้บริหาร หรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร นอกจากจะต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม

(Value Creation) ให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน ทักษะที่สำคัญ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร (Technical Skills) 1) เทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ การบริหารจัดการยุคใหม่ผู้บริหารมืออาชีพต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารมืออาชีพสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบในการบริหารแนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีคุณธรรมจริยธรรม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การวิจัยและพัฒนา การจัดทำแผนโดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การมีพันธมิตร การคิดเป็นระบบ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การมีหัวใจบริการ การมีจิตวิญญาณและนักการตลาด การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีระบบสื่อสารที่ดี 2) เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด (Brain Storming) การทำงานในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Working) อันประกอบไปด้วยผู้นำทีมงาน และสมาชิกของทีมงานซึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมแล้วทุกคนในทีมงานร่วมกันวางแผน ช่วยกันดำเนินการและควบคุมการทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานสูงสุด กลยุทธ์ที่สำคัญที่องค์กรควรนำมาประยุกต์ใช้คือ เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ซึ่งเป็นวิธีการที่ให้สมาชิกในทีมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่โดยอิสระปราศจากข้อจำกัดใด ๆ ทำให้องค์กรได้ข้อเสนอใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือมีแนวทางในการพัฒนาหรือค้นหาความสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แปลก ๆ เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งอาจก่อให้เกิดกลยุทธ์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ในอนาคต 3) ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพการนำเสนอเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากเป็นวิธีการหนึ่งในการแสดงความสามารถของตนให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับ ดังนั้นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถนำเสนอสิ่งที่ตนรู้หรือตนคิดต่อหน้าผู้อื่นได้อย่างอาจมีความมั่นใจ ซึ่งจะส่งผลไปถึงความเป็นผู้นำหรือความเป็นมืออาชีพได้เป็นอย่างดี 4) เทคนิคการเจรจาต่อรอง (Negotiation) การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเจรจาต่อรองนั้นเป็นกระบวนการเจรจา เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการหรือเป้าหมายที่ต้องการ หากผู้บริหารมีความสามารถด้านการเจรจาต่อรองจะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางให้การเจรจาต่อรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกขององค์กร เพื่อที่ผู้บริหารนำมาใช้ประโยชน์ในการประกอบการพิจารณาวางแผนในการต่อรองนั้น ๆ หลักการที่สำคัญที่คู่เจรจาคควรคำนึงถึง คือ กลยุทธ์ชนะ-ชนะ (Win-Win Strategy) ซึ่งเป็นหลักการที่เอื้อประโยชน์หรือประสาน ประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) 1) เทคนิคการสร้างการยอมรับ (Acceptability) หมายถึง ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นยอมรับอันได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้ พอสมควรเช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาลดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยบุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้นั้นควรเป็นบุคคลที่มีสมบัติสำคัญ ดังเช่น เป็นบุคคลที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่น หรือมีอคติสูงเกินไปไปอีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าผู้อื่น และรู้จักการให้เกียรติผู้อื่นเพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดีดังนั้น เพื่อให้ตนเองเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวังเพื่อจะได้ไม่เกิดกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็นผลเสียต่อตนเอง การบริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วมให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้บริหารและทีมงานต้องสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันเพื่อจะได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความสำคัญและมีบทบาทต่อมนุษย์เป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน การประกอบธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิต เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือเป็น Human Skills ที่มนุษย์จำเป็นต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่ต้องการความร่วมมือช่วยเหลือร่วมใจจากผู้อื่น บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่จะเป็นผู้ที่ได้เปรียบเพราะสามารถประสานงานจากบุคคลต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงานได้ทำให้มนุษยสัมพันธ์กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของมนุษย์ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่ามนุษยสัมพันธ์แม้จะเก่ง มีความสามารถหรือมีอำนาจเพียงใดก็ตามแต่ถ้าปราศจากซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนย่อมมีน้อยลง ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากับคน ตลอดจนเทคนิคการครองใจคน เพื่อจะทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กรให้มากที่สุด อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิดความรักใคร่ นับถือ ความจงรักภักดี ทำให้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดีอีกประการหนึ่ง

3. ทักษะด้านสังคม (Social Skills) 1) กลยุทธ์การสร้างสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืน มนุษย์มีความจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นทุกคนจะต้องเริ่มต้นด้วยการสื่อสารซึ่งกันและกัน เพราะเป็นขั้นตอนแรกในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน ผู้ที่สามารถสร้างความรู้สึกรักของความเป็นมิตรให้แก่ผู้อื่นในเบื้องต้น จะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น เนื่องจากสามารถสร้างความประทับใจ สร้างความรู้สึกดี ๆ ไว้ในใจของผู้อื่นส่งผลให้ความสัมพันธ์นั้นเป็นไปอย่างยั่งยืนนานอันจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้แก่กันและกันในอนาคต โดยการกระทำ เช่น การยิ้ม ความสุภาพอ่อนน้อม การพูดจาไพเราะ การให้เกียรติ มีความจริงใจ การให้

ความช่วยเหลือ โดยไม่หวังผลตอบแทน และการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นต้น 2) การเข้าสังคม การสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหาร เรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำและหลีกเลี่ยงไม่ได้อีกประการหนึ่งก็คือ การเข้าสังคมเพื่อให้ตนเองเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป เนื่องจากการเข้าสังคมเปรียบเสมือนเป็นประตูด่านแรกสู่การมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น บุคคลที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตและมีหน้าที่การงานดีล้วนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคบหาสมาคมกับผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ในสังคมอย่างกว้างขวางและได้รับการยอมรับจากผู้ที่อยู่ในสังคมนั้น ๆ เป็นอย่างดี 3) ทักษะการสร้างขวัญและกำลังใจทีมงานการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรนับเป็นวิธีการอย่างหนึ่งของการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการให้ขวัญกำลังใจจึงเปรียบเสมือนเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงานอย่างไม่หือต้ออุปสรรค ผู้บริหารที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ได้จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่และเต็มใจ จะมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร อยากเห็นองค์กรเจริญก้าวหน้าท่ามกลางการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีมีคุณภาพซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยตรงและยังเกิดผลพลอยได้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้ตนมีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ อย่างแท้จริงทำให้องค์กรได้รับผลดีจากการมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพราะจะเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร ดังเช่น รู้จักยกย่องชมเชยการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเป็นมิตร ให้ความเป็นกันเอง ให้การฝึกอบรมในหน้าที่การงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ เอาใจใส่และสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง ให้รางวัล ให้การยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ ให้กำลังใจหรือกระตุ้นผลงานด้วยคำพูดและการกระทำ ให้อิสระในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

5. ทักษะการจูงใจ ในการทำงานผู้บริหารต่างก็ต้องการได้รับผลงานจากผู้อื่น ทำให้ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้ศิลปะในการจูงใจเป็นอย่างมาก ดังนั้นการจูงใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย ในลักษณะกระบวนการแห่งความร่วมมือที่ต้องอาศัยความเข้าใจ

ซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ตลอดจนการเกลี้ยกล่อมโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ถูกงูใจคล้อยตามและปฏิบัติตามที่ผู้ถูกใจได้ตั้งเป้าหมายไว้

6. ทักษะการบริหารเวลา การบริหารเวลาเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารจะเห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่สามารถบริหารเวลาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ใช้เวลาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าได้ประโยชน์โดยไม่สูญเปล่า ในการบริหารเวลาให้ลุล่วงด้วยดีผู้บริหารควรกระทำดังนี้ ตั้งเป้าหมายของชีวิตให้ชัดเจนเขียนสิ่งที่ต้องการทำทั้งหมดเรียงลำดับสำคัญก่อนหลัง กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรมเขียนตารางเวลาและควบคุมตารางเวลาประเมินผลและปรับปรุงแผนการใช้เวลา

วิจารณ์ พานิช (2555 : 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ใส่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบต่อ ตระหนักในพฤติกรรมทางเชื้อชาติในบริบทของชุมชน การเพิ่มผลผลิตและการรับผิดชอบต่อสังคม การจัดการ โครงการโดยกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนมุ่งสู่ความสำเร็จของงานและวางแผนจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานและบริหารจัดการให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวังผลผลิตที่เกิดขึ้น โดยสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงโดยมีจุดเน้นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การทำงานทางวิชาชีพที่สุจริตสามารถบริหารเวลาและบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นภารกิจงานในเชิงสหกิจ การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน นำเสนอผลงานได้อย่างมืออาชีพและยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

วิจารณ์ สารรัตน์ (2556 : 30) กล่าวว่า ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) การสื่อสารเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environments) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียนซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม การสื่อสารดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะด้านการจัดการความขัดแย้ง การสื่อสารเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ได้แก่ การปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดยการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้นเกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลบวกกับการทำงาน และมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้านเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556 : 11 - 28) กล่าวว่า วรรณกรรมด้านการศึกษาร่วมสมัยชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า ทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ 21 นั้นค่อนข้างแตกต่างจาก ศตวรรษที่ 20 บางทักษะแม้จะมีลักษณะถาวร (Perennial Skills) กล่าวคือ มีความสำคัญมาในทุกยุคทุกสมัย ไม่ใช่เฉพาะในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะ 4 C คือ การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration) แต่ทักษะเหล่านี้มีลักษณะเปลี่ยนแปลงไปในโลกยุคดิจิทัลรวมถึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นจนกลายเป็นสิ่งที่ “ต้อง” มีมากกว่า “น่าจะ” มี ขณะที่บางทักษะถือเป็นทักษะชุดใหม่ที่จำเป็นในบริบทของศตวรรษใหม่ เช่น ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ฯลฯ ปัจจัยหลักที่นำพาความท้าทายและข้อเรียกร้องใหม่ ๆ สำหรับผู้เรียนคือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technologies - ICTs) ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม อย่างรอบด้าน ซึ่งสามารถสรุปเหตุผลได้ 3 ประการว่าเหตุใดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่นั้นคือ รูปแบบและความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้น และภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

สุทัศน์ สังกะพันธ์ (2557 : 14) กล่าวว่า ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุดคือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็นซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content Knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการเรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นี้ย่อมมีประสิทธิภาพ กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์

(The Globalization) ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่ทำทลายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างอิงถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P 21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ ทักษะเฉพาะด้านความชำนาญ และความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อความสำเร็จของผู้เรียน ทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิตครอบคลุมแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21

ไพฑูรย์ ดินลารัตน์ (2557 : 24) การจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้าน ในปัจจุบันปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในตัวเองในสิ่งเหล่านี้ใช่หรือไม่ คือ เชื่อตามที่ได้ฟัง ขาดความมั่นใจในตัวเอง ไม่แสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ขาดความกระตือรือร้น คิดรูปแบบเดิม ๆ เป็นผู้บริโภครายแรกทำอะไรแค่พอผ่านไม่อดทน ไม่ชอบทำงานหนัก ชอบทำงานคนเดียว ไม่นึกถึงส่วนรวมเอาตัวรอดเก่ง ขาดคุณธรรมจริยธรรม ไม่สนใจสันติวิธี และขาดอัตลักษณ์ไทย แล้วการจัดการเรียนการสอน และการปลูกฝังสังคมทางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเองในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์มีความมั่นใจในตนเอง แสวงหาความรู้รู้เท่าทันสารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดสร้างสรรค์เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการ และผู้ผลิต มุ่งความเป็นเลิศอดทน ทำงานหนัก ทำงานได้เป็นที่มรับผิดชอบต่อส่วนรวม คำนึงถึงสังคม มีคุณธรรม ยึดมั่นในสันติธรรม และมีความเป็นไทย

ฮอยล์ อิงลิชและสตีฟ (Hoyle, English and Steffy. 2005 : 58) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะด้านในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)

3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

ยาง (Yang. 2011 : 40) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21<sup>st</sup> Century School Administrator) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้ โรงเรียนจะต้องติดต่อกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องจัดให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อกับผู้ปกครองและผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

โรบินสัน (Robinson. 2012 : 36) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21<sup>st</sup> Century School Leaders” การตีบทล้นออกจากกรอบ 5 ทักษะใหม่สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ ดังนี้ ตามที่ Houston ได้เขียนเกี่ยวกับ “Out-of-the-Box Leadership” ยังมีข้อถกเถียงกันอยู่ว่าการหาวิธีที่จะคลานออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำการออกจากกรอบเดิม ๆ จะเป็นหลักสูตรที่ดีเยี่ยมสำหรับการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 แต่สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะ ความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถ “สร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริมการพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็นเช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ

2. การปลุกค้นข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมองเพราะเราจะไม่สามารถยึดคิบลานออกจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลงสิ่งใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์หากระบวนการวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้น ผู้นำจำนวนมากพยายามที่จะเปลี่ยนทุกอย่าง สกิลนี้ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้คิบลานออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

คามัท (Kamat, 2012 : 14) กล่าวว่าทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางการบริหาร (Administration Skills)
2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)
3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behaviour)
4. ภาวะผู้นำ (Leadership)
5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)
6. การบริหารเวลา (Time Management)
7. การบริหารความเครียด (Managing Stress)

ครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2013 : 8-9) กล่าวถึงทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่า ในปี 2010 ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้องนโยบายทางการศึกษาว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษาและครั้งที่ Linda Darling-Hammond นักการศึกษาแห่ง Stanford University ได้กล่าวว่า “ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิด แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้”

(High-Performing Principals are not Just Born, but can be Made) ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น

1. การคาดหวังสูง (High Expectation) ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (Rigorous Curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า หรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งการศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง

2. การให้ความสำคัญกับ จุดมุ่งหมายพื้นฐาน (A Focus on the Fundamentals) สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ การเรียนรู้จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

3. การแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (Talent for Collaborative Problem Solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้

4. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An Inventive Mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณและอื่น ๆ จนกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี

5. ความสามารถในการแปลความข้อมูล (The Ability to Read Data's Story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์ได้เปรียบและเป็นที่ต้องการขององค์กร นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือ นักคิดสร้างสรรค์ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดได้

6. ทักษะนักเรียนยอดเยี่ยม หัวหน้างาน ต้องมีความเป็นนักเรียนรู้ด้วยการเป็นนักเรียนรู้ทำให้ไม่วนเวียนกับความผิดพลาดซ้ำซากก้าวสู่ประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้การเรียนรู้คือ การได้ประสบการณ์จากการทำงาน เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะ ดังนั้น การเป็นนักเรียนรู้ก็จะเป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงาน และนักคิดรวมกันไปในตัว

7. ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (A Gift for Directing and Attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (Time Management) และการมอบอำนาจ (Delegation) เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียน

และครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพเทคโนโลยี และอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณี ต้องทำด้วยใจรัก (With Heart) ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะนักวิชาการ

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	สรุป
1. ทักษะการบริหาร และการปรับตัว	✓		✓	✓		✓	✓	✓				✓	7
2. ทักษะการริเริ่มสร้างสรรค์ และการเป็นตัวของตัวเอง		✓			✓					✓		✓	4
3. ทักษะสังคมและทักษะ ข้ามวัฒนธรรม					✓				✓			✓	3
4. ทักษะความรู้ ความรับผิดชอบ	✓	✓		✓			✓	✓			✓		6
5. ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ และการคิดอย่างเป็นระบบ		✓		✓		✓				✓			4
6. ทักษะการสื่อสาร และความร่วมมือ	✓	✓	✓		✓		✓	✓			✓		7
7. ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี						✓	✓		✓		✓	✓	5
8. ทักษะการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล								✓	✓	✓			3
9. ทักษะการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม	✓	✓		✓						✓	✓		5

ตาราง 1 (ต่อ) การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะนักวิชาการ

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	สรุป
10. ทักษะการสื่อสารอย่าง มีประสิทธิภาพ					✓		✓		✓		✓		4
11. ทักษะการบริหาร จัดการเวลา	✓						✓				✓	✓	4
12. ทักษะด้านเทคนิค ของผู้บริหาร	✓					✓	✓			✓			4
13. ทักษะด้านมนุษย	✓												1
14. ทักษะด้านสังคม	✓												1
15. ทักษะการจูงใจ	✓												1
16. ทักษะการคิดเชิง สร้างสรรค์					✓								1
17. ทักษะการคิดอย่างมี วิจารณญาณ					✓								1
18. ทักษะการทำงานเป็นทีม			✓		✓								2
19. ทักษะการตัดสินใจ											✓		1
20. ทักษะการบริหาร ความเครียด											✓		1

หมายเหตุ [1=ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9), 2=วิจารณ์ พานิช (2555 : 4), 3=วิโรจน์ สารรัตนะ (2556:30), 4=สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10), 5= สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556 : 11 - 28), 6=สุทัศน์ สังคะพันธ์ (2557 : 14), 7=ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2557 : 24), 8= Hoyle, English and Steffy. (2005 : 58), 9= Yang. (2011 : 40), 10= Robinson. (2012 : 36), 11= Kamat. (2012 : 14), 12= Crawford. (2013 : 8-9)]

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะนักวิชาการ พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 20 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 5 ตัวแปร ที่มีความถี่ระหว่างจำนวน 5-7 ความถี่ คือ 1) ทักษะการบริหารและการปรับตัว 2) ทักษะการสื่อสาร และความร่วมมือ 3) ทักษะความรู้ ความ

รับผิดชอบ 4) ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี และ 5) ทักษะการสร้างสรรค์ ผลิตินวัตกรรม ดังนั้น การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยจึงได้เลือกตัวแปรออกมาทั้ง 5 ตัวแปร คือ 1) ทักษะการบริหาร และการปรับตัว 2) ทักษะการสื่อสาร และความร่วมมือ 3) ทักษะความรู้ ความรับผิดชอบ 4) ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี และ 5) ทักษะการสร้างสรรค์ ผลิตินวัตกรรม เพื่อให้เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

### 1. ทักษะการบริหาร และการปรับตัว

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว การมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Creation) ให้แก่ตนเองสูงสุด ทักษะที่สำคัญ มีดังนี้ ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) 1) เทคนิคการสร้างการยอมรับ (Acceptability) หมายถึงความสามารถในการทำให้ผู้อื่นยอมรับอันได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควรเช่นเป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยบุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้นั้นควรเป็นบุคคลที่มีสมบัติสำคัญ ดังเช่น เป็นบุคคลที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่น หรือมีอคติสูงเกินไปอีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีรู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าผู้อื่น และรู้จักการให้เกียรติผู้อื่นเพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดีดังนั้น เพื่อให้ตนเองเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวังเพื่อจะได้ไม่เกิดกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็นผลเสียต่อตนเอง การบริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วมให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้บริหารและทีมงานต้องสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันเพื่อจะได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความสำคัญและมีบทบาทต่อมนุษยเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน การประกอบธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิต เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับมนุษยหรือเป็น Human Skills ที่มนุษยจำเป็นต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่ต้องการความร่วมมือช่วยเหลือร่วมใจจากผู้อื่น บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่จะเป็นผู้ที่ได้เปรียบเพราะสามารถประสานงานจากบุคคลต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงาน ได้ทำให้มนุษยสัมพันธ์กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของมนุษย ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่ามนุษยแม้จะเก่ง มีความสามารถหรือมีอำนาจเพียงใดก็ตามแต่ถ้าปราศจากซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนย่อมมี

น้อยลง ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากัคน ตลอดจนเทคนิคการครองใจคน เพื่อจะทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กรให้มากที่สุด อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิดความรักใคร่รักใคร่ ความจงรักภักดี ทำให้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ดีอีกประการหนึ่ง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556:30) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว การมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ สิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้ผู้นำในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environments) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียนซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ การทำงานเป็นทีมย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะการจัดการความขัดแย้งเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว การมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) คือ การปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดยการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่

สุทัศน์ สังคะพันธ์ (2557 : 14) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว การมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ที่สำคัญที่สุดคือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็นซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทัดเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน โดยผสมผสานองค์ความรู้ทักษะเฉพาะด้านความชำนาญ และความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิตกรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21

ไพฑูรย์ สีนารัตน์ (2557 : 24) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว การมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้านในปัจจุบันจะต้องปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในตัวเด็กไทยใหม่ โดยปรับตัวในสิ่งเหล่านี้ คือ ขาดความมั่นใจในตัวเอง ไม่แสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ขาดความกระตือรือร้น ทำอะไรแค่พอผ่าน

ไม่อดทน ไม่ชอบทำงานหนัก ไม่นึกถึงส่วนรวมเอาตัวรอดเก่ง ขาดคุณธรรมจริยธรรม และขาดอัตลักษณ์ไทย เพื่อที่จะให้ปรับตัวเข้ากับยุคสมัยได้

ฮอยล์ อิงลิชและสตีฟ (Hoyle, English and Steffy. 2005 : 58) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders) ประกอบด้วยดังนี้ ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management) ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Stail Evaluation and Personnel Management) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)

ครอว์ฟอร์ด (Crawford. 2004 : 8-9) ได้สรุปว่าการบริหาร และการปรับตัว ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือ การพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น การคาดหวังสูง (High Expectation) ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (Rigorous Curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า หรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งการศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่อง อย่างจริงจัง การให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน (A Focus on the Fundamentals) สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ การเรียนรู้จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

จากทักษะด้านการบริหารและการปรับตัวสรุปได้ว่า การบริหารและการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงโดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และคัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัวทั้งที่ทำงาน และชุมชนกำหนด และบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูงขึ้น

## 2. ทักษะการสื่อสาร และความร่วมมือ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8-9) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหาร หรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร นอกจาก จะต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value

Creation) ให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน ทักษะที่สำคัญ ดังนี้ ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

วิจารณ์ พานิช (2555 : 4) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรับผิดชอบ ตระหนักในพฤติกรรมทางเชื้อชาติในบริบทของชุมชน การเพิ่มผลผลิตและการรู้รับผิดชอบด้วย การจัดการ โครงการ โดยกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนมุ่งสู่ความสำเร็จของงานและวางแผนจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานและบริหารจัดการให้เกิด ผลลัพธ์ที่มุ่งหวังผลผลิตที่เกิดขึ้น โดยสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงโดยมีจุดเน้นในด้านต่าง ๆ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556:30) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) การสื่อสารเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environments) จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมการสื่อสาร ดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่ง

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดยการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน ในองค์กรที่ดีขึ้นเกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลบวกกับการทำงาน

ไพฑูรย์ สนิลรัตน์ (2557 : 24) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือการจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้านในปัจจุบันปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในเด็กไทยใหม่ โดยปรับตัวให้ในสิ่งเหล่านี้ คือ ไม่นึกถึงส่วนรวมเอาตัวรอดเก่ง ขาดคุณธรรมจริยธรรม ไม่สนใจสันติวิธี แล้วการจัดการเรียนการสอน และการปลูกฝังสังคมทางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความมั่นใจในตนเอง การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง มุ่งความเป็นเลิศอดทน ทำงานหนัก ทำงานได้เป็นทีม รับผิดชอบต่อส่วนรวม คำนึงถึงสังคม มีคุณธรรม ยึดมั่นในสันติธรรม และมีความเป็นไทย

ฮอยล์ อิงลิชและสตีฟ (Hoyle, English and Steffy. 2005 : 58) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21" Century School Leaders) ประกอบด้วยดังนี้ ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations) ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

คามัท (Kamat. 2012 : 14) ได้สรุปว่าการสื่อสาร และความร่วมมือ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือทักษะการบริหาร (Administration Skills) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)

จากทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ สรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการสร้างการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมิน ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยรอบรู้ ในการสร้างประสิทธิภาพจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟังการพูดในโอกาสต่าง ๆ

### 3. ทักษะความรู้ ความรับผิดชอบ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8) ได้สรุปว่าความรู้ ความรับผิดชอบ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจะต้องเป็นคนเก่งมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน

วิจารณ์ พานิช (2553 : 4) ได้สรุปว่าความรู้ ความรับผิดชอบ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ใฝ่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบ การจัดการ โครงการ โดยกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนมุ่งสู่ความสำเร็จของงานและวางแผนจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานและบริหารจัดการให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวังผลผลิตที่เกิดขึ้น โดยสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงโดยมีจุดเน้นในด้านต่าง ๆ

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10) ได้สรุปว่าความรู้ ความรับผิดชอบ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดยการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดี

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2557 : 24) ได้สรุปว่าความรู้ ความรับผิดชอบ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือการจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้านใน

ปัจจุบันปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในตัวเองของเด็กไทยใหม่ โดยปรับตัวให้ในสิ่งเหล่านี้ คือ เชื่อตามที่ได้ฟัง ขาดความมั่นใจในตัวเอง ขาดความกระตือรือร้น ทำอะไรแค่พอผ่าน ไม่อดทน ไม่นึกถึงส่วนรวมเอาตัวรอดเก่ง ขาดคุณธรรมจริยธรรม จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ การปลูกฝังสังคมทางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์มีความมั่นใจในตนเอง แสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดสร้างสรรค์ เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการ ผู้ผลิต และมีความเป็นไทย

ฮอยล์ อิงลิชและสตีฟ (Hoyle, English and Steffy. 2005 : 58) ได้สรุปว่าความรู้ ความรับผิดชอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders) ประกอบด้วย ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management) ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

จากทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ สรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำพาองค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถชี้แนะและนำพาองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับและใส่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบ

#### 4. ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี

สัทสัน สังกะพันธ์ (2557 : 14) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยีของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็นซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2557 : 24) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยีของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝัง

สังคมททางบ้านในปัจจุบันปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในตัวเด็กไทยใหม่ โดยปรับตัวให้ในสิ่งเหล่านี้คือ ไม่แสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ขาดความกระตือรือร้น คิดรูปแบบเดิม ๆ เป็นผู้บริโภค ไม่สนใจสันติวิธี และขาดอัตลักษณ์ไทย จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ การปลูกฝังสังคมททางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 คือ แสวงหาความรู้ รู้เท่าทันสารสนเทศใน การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการ และผู้ผลิต มุ่งความเป็นเลิศของตน ทำงานหนัก ทำงานได้เป็นทีม รับผิดชอบต่อส่วนรวม

ยาง (Yang, 2011 : 40) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21<sup>st</sup> Century School Administratory) พบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบ การบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

คามัท (Kamat, 2012 : 14) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้ ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behaviour) ภาวะผู้นำ (Leadership) การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)

ครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2004 : 8 - 9) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือ การพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An Inventive Mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอา เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณและอื่น ๆ จนกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี และความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (A Gift for Directing Time and Attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (Time Management) และการมอบอำนาจ (Delegation) เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียนและครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพเทคโนโลยีและอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกกรณี ต้องทำด้วยใจรัก (With Heart) ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เรียน

จากทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีช่องทาง

ติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทัดเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติและรอบด้าน

#### 5. ทักษะการสร้างสรรค์ ผลิตรายการ

วิจารณ์ พานิช (2555 : 4) ได้สรุปว่า การสร้างสรรค์ ผลิตรายการ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือบริหารจัดการให้เกิด ผลลัพธ์ที่มุ่งหวังผลผลิตที่เกิดขึ้น โดยสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงโดยมีจุดเน้นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การทำงานทางวิชาชีพที่สุจริต สามารถบริหารเวลาและบริหาร โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานในเชิงสหกิจ การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน นำเสนอผลงาน ได้อย่างมืออาชีพและยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10) ได้สรุปว่า การสร้างสรรค์ ผลิตรายการ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลบวกกับการทำงาน และมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้านเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

โรบินสัน (Robinson. 2012 : 36) ได้สรุปว่า การสร้างสรรค์ ผลิตรายการ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ยังมีข้อถกเถียงกันอยู่ว่าการหาวิธีที่จะคลานออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำการออกจากกรอบเดิม ๆ จะเป็นหลักสูตรที่ดีเยี่ยมสำหรับการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 แต่สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะ ความเป็นผู้นำ ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ หากกระบวนการวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คามัท (Kamat. 2012 : 14) ได้สรุปว่า การสร้างสรรค์ ผลิตรายการ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะ ดังต่อไปนี้ ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behaviour) การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารความเครียด (Managing Stress)

ครอว์ฟอร์ด (Crawford. 2013 : 8-9) ได้สรุปว่า การสร้างสรรค์ ผลิตรายการ ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กล่าวถึงทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่า ในปี 2010 ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้องนโยบายทางการศึกษาว่า

คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือ การพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอา เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของ ความสามารถในการแปลความข้อมูล ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัดผลสำเร็จได้เปรียบและเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือนักคิดสร้างสรรค์ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดได้

จากทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรม สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นทางปัญญา การพัฒนาการนำไปใช้ และการสื่อสารข้อคิดเห็นไปสู่ผู้อื่นเปิดรับและ โต้ตอบแง่มุมที่ใหม่ และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้สามารถกำหนดเป้าหมาย ได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด สร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนด และการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดใน การทำงาน การสร้างงานอิสระ โดยกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอกเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง โดยมุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญทั้ง ทางด้านทักษะความรู้และขยายผลสู่ความเป็นเลิศ

จึงสามารถสรุปภาพรวมของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้ที่เป็นคนเก่งมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและมีทักษะการสร้างทีม ทักษะการจัดการขัดแย้ง ทักษะการสื่อสารเพื่อให้ การปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยปรับตัวตามบทบาทที่ได้รับผิดชอบมีความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุดซึ่งมีทักษะที่สำคัญประกอบด้วย

1. ทักษะการบริหาร และการปรับตัว หมายถึง การบริหารและการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงโดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน ซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงาน และชุมชนกำหนด และบรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สูงขึ้น

2. ทักษะการสื่อสาร และความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการสร้างการสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ

การประเมิน ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิผลเชิงปฏิบัติสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยรอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟังการพูดในโอกาสต่าง ๆ

3. ทักษะความรู้ ความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้นำคนอื่น โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อนำพวองค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถชี้แนะและนำพวองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกันและเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับและใส่ใจต่อชุมชนขนาดใหญ่อย่างมีความรับผิดชอบ

4. ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง และชุมชน หรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารปรับตัวให้ทันสมัยและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบและด้าน

5. ทักษะการสร้างสรรค์ ผลิตรายการ หมายถึง ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นทางปัญญา การพัฒนาการนำไปใช้ และการสื่อสารข้อคิดเห็น ไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่ และเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด สร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนด และการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน การสร้างงานอิสระ โดยกำกับติดตามจำแนกวิเคราะห์จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอกเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง โดยมุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญทั้ง ทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ความเป็นเลิศ

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ**

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา สถานศึกษาจะดีมีคุณภาพหรือไร้คุณภาพขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการเป็นสำคัญ ในการบริหารงานวิชาการจึงจะต้องมีหลักการและวิธีดำเนินงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไป

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2553 : 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า งานบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มี

อิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินได้อย่างราบรื่นเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไปหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดผลวัดอยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

สมบัวคำ ชุมจันทร์ (2555 : 12) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า งานบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดนโยบาย การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

สุริยนต์ คະณวัฒน์ (2551 : 19) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน ควบคุม กำกับติดตาม นิเทศ การจัดหา การผลิตและส่งเสริม อีกทั้งปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายของหลักสูตร มีความเข้าใจและพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ลี และแวนฮอร์น (Lee, M, and Vanhorn, James C. 1983 : 6) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการหมายถึงกระบวนการวางแผนด้านต่าง ๆ โดยการหาวิธีการดำเนินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา

แรมเซเยอร์ และคณะ (Ramseyer. J. A and others. 1995 : 18-56) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการบริหารกิจกรรมทุกชนิดภายในสถานศึกษา ให้แก่นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความรู้ความสามารถ และให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551 : 147) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการมีความสำคัญเฉพาะเป็นงานหลักเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งส่วนงานอื่น ๆ นั้นแม้ว่าจะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมา และเป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากงานวิชาการ เนื่องจากว่างานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัด โปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน และที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

จามจุรี จำเมือง (2553 : 75) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการมีความสำคัญเพราะเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการโดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล ปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

พนัส ด้วงเอก (2555 : 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในบรรดางานทั้งหมด 4 งานของสถานศึกษา และเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน โดยถือว่าเป็นหัวใจของโรงเรียนที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษานั้นคือนักเรียนมีความรู้ คู่คุณธรรม เก่ง ดี มีสุข มีคุณภาพ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการ สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สุดหทัย คาราพงษ์ (2555 : 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดของการบริหารการศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญในการบริหารมากกว่าบริหารงานอื่นส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมระบบของโรงเรียนได้และเนื่องจากการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญดังกล่าว ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคน

จำเป็นต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก โดยมุ่งหวังให้ประโยชน์เกิดขึ้นกับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ

สมิธ (Smith Krouse. 1961 : 170) ให้ความคิดเห็นไว้ว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยได้ศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของงาน ในความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็น 7 ประเภท ดังนี้

- 1) งานบริหารงานวิชาการ
- 2) งานบริหารบุคลากร
- 3) งานบริหารกิจการนักเรียน
- 4) งานบริหารการเงิน
- 5) งานบริหารอาคารสถานที่
- 6) งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน
- 7) งานบริหารทั่วไป

มิลเลอร์ (Miller Van. 1995 : 175) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร งานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาที่สำคัญมากที่สุด ซึ่งมีการจัดโปรแกรม การเรียนการสอน รวมทั้งการวัดผล เพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการบริหารในการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะละเลยไม่ได้

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้ เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถแสวงหาความรู้ ก้าวทันโลก สามารถร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข การที่สถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุตามเจตนารมณ์ที่กำหนดได้นั้น สถานศึกษาต้องสามารถจัดการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

#### ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 151) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วยการศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การสอนซ่อมเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การนิเทศภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา

หมศกคี่ อินทร์รักษ์ (2551 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1. งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. งานบริหารหลักสูตร
3. งานสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานนิเทศภายใน
6. งานส่งเสริมวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ศึกษา หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การศึกษาค้นคว้า

ชารี มณีศรี (2552 : 13) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ 8 กลุ่มงาน ดังนี้

ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร
4. สื่อการเรียนการสอน
5. งานวัดและประเมินผล
6. งานห้องสมุด
7. งานนิเทศภายใน
8. งานประชุมทางวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกงาน เป็นต้น
3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการตั้งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน เป็นต้น

4. การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 ก: 6) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของ การบริหารงานวิชาการไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 37-38) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

1. หลักสูตร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา พร้อมทั้งเพิ่มเติมเนื้อหาในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในรายวิชานั้น ๆ
2. แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบตรวจสอบดูเนื้อหาว่าสอดคล้องกับ หลักสูตรเพียงใด การเพิ่มเติมเนื้อหากระทำโดยผู้สอนตามความเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น ๆ
3. ประมวลการสอน ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม หากในสถานศึกษานั้น ๆ ไม่มีประมวลการสอน ก็จะได้จัดทำขึ้นให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร
4. ข้อสอบวิชาต่าง ๆ ต้องออกให้ครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตร เป็นการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างครบถ้วน
5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร สำหรับหลักสูตรเมื่อใช้ไประยะหนึ่งก็จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอหรืออาจปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาก็ได้

6. ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และผู้สอนควรเปิด โอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้ และแนวทางในการศึกษาเล่าเรียน การใช้สื่อการสอน ซึ่งถือว่าการส่งเสริมวิชาการ

7. ครู คณาจารย์ในสถานศึกษา ได้ผลักดันเปลี่ยนแปลงกันบรรยายพิเศษ ใช้นวัตกรรมเป็นครั้ง คราว เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พิเศษเพิ่มเติม

8. จัดให้มีการวิเคราะห์ผลการสอบ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน

9. ส่งเสริมการอ่านหนังสือของผู้สอน เนื่องด้วยเวลาเปลี่ยนไป วิชาการต่าง ๆ ก็มีการ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้งบประมาณส่วนหนึ่งมาใช้สำหรับการจัดซื้อหนังสือ สื่อและตารางเรียนเข้าห้องสมุด

10. จัดประชุมวิชาการของคณะครูเพื่ออภิปรายปัญหาการเรียนการสอน การใช้สื่อ ร่วมกัน

11. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียน ในขณะที่ครูกำลังทำการสอนและควรทำเป็นประจำ

12. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญผู้สอนที่มีประสบการณ์สูงได้เข้าไปเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อแนะนำการสอนให้กับผู้สอนใหม่ ๆ

13. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรสาธิตการสอนด้วยตนเอง แต่พยายามให้ผู้สอน เห็นวิธีการที่ดี ๆ จากผู้สอนคนอื่น ๆ

14. เมื่อหยุดเรียนปลายภาคเรียน ควรมีการสัมมนาผู้สอนและควรเรียนเชิญผู้สอนใน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้าร่วมตามความเหมาะสม

15. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งครูผู้สอนไปร่วมประชุม และอบรมทางการสอนตามที่ หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนด นโยบาย การวางแผน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการวัด ประเมินผลการเรียน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2556 : ออนไลน์) ได้แบ่งกระบวนการบริหาร สถานศึกษาออกเป็น 4 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารทรัพยากร

1.1 งานบริหารงานทั่วไป

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ปฏิบัติงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ

(2) จัดทำร่างหนังสือราชการ ประกาศ คำสั่ง ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร จัดลำดับความสำคัญของเอกสาร ร่วมมือประสานงานให้ความสะดวกแก่บุคลากรและหน่วยงานใน สถานศึกษาเกี่ยวกับงานเอกสารการพิมพ์ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เอกสารการพิมพ์ ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

(3) สรุปความเห็นเสนอผู้บังคับบัญชาและจัดส่งให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอก

(4) เก็บรวบรวม และจัดระบบเอกสาร หลักฐานและระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการศึกษา และให้บริการแก่บุคลากร และนักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษา

(5) รวบรวมและเผยแพร่ข่าวสาร นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง คำชี้แจง ประกาศ ให้แก่บุคลากร และนักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษา

(6) ให้บริการเกี่ยวกับการรับส่งไปรษณีย์ ษณณัติ โทรสารของบุคลากร นักเรียน และ นักศึกษา

(7) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับชั้น

(8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(9) ปฏิบัติงานอื่นที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

## 1.2 งานบุคลากร

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) แนะนำ เผยแพร่ และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาให้ เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

(2) จัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา

(3) จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

(4) ควบคุม จัดทำสถิติ และรายงานเกี่ยวกับการลงเวลาปฏิบัติราชการ และการลาของ บุคลากรในสถานศึกษา

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดทำทะเบียนประวัติของ บุคลากรในสถานศึกษา

(6) ให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวก แก่บุคลากรในสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น การขอมิบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ การขอแก้ไขทะเบียนประวัติ การขอเปลี่ยนตำแหน่ง การขอมิและขอเลื่อนวิทยฐานะ การออกหนังสือรับรอง การขอรับเงินบำเหน็จบำนาญ เงินทดแทน และการจัดทำสมุดบันทึกผลงานและคุณงามความดี ของบุคลากรในสถานศึกษา

(7) ดำเนินการทางวินัยบุคลากรในสถานศึกษา

(8) การจัดสวัสดิการภายในแก่บุคลากรในสถานศึกษา

(9) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(10) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(11) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 1.3 งานการเงิน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำเอกสารและหลักฐานการจ่ายเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณดำเนินการด้านการเงิน การเบิกเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำฝากเงิน การนำเงินส่งคลัง การถอนเงิน และการโอนเงินของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(2) รับและเบิกจ่ายเงินตรวจสอบ รายงานเงินคงเหลือประจำวันของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ

(3) ควบคุมการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

(4) เก็บรักษาเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบและดำเนินการทำลายเอกสารตามระเบียบ

(5) ให้คำแนะนำ ชี้แจงและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในสถานศึกษา เกี่ยวกับการเบิก-จ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(6) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(7) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 1.4 งานการบัญชี

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำเอกสารหลักฐาน บันทึกการขายการบัญชี ปรับปรุงบัญชี การปิดบัญชีของสถานศึกษาตามระบบบัญชีและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(2) จัดทำรายงานงบการเงิน และบัญชี เพื่อจัดส่งส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกำหนดเวลาตามระเบียบ

(3) ควบคุมการเบิกจ่ายเงินตามประเภทเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

(4) ให้คำปรึกษา ชี้แจงและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับงานในหน้าที่

(5) เก็บรักษาเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบและดำเนินการทำลายเอกสารตามระเบียบ

(6) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(7) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 1.5 งานพัสดุ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดวางระบบและปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดหา การซื้อ การจ้าง ควบคุมการเก็บรักษา การเบิกจ่ายพัสดุและการจำหน่ายพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบ

(2) จัดทำทะเบียนที่ดินและสิ่งก่อสร้างทุกประเภทของสถานศึกษา

(3) จัดวางระบบและควบคุมการใช้จ่ายยานพาหนะ การเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง การบำรุงรักษาและการพัสดุต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับยานพาหนะของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ

(4) ควบคุมการเบิกจ่ายเงินตามประเภทเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

(5) ควบคุมดูแล ปรับปรุง ซ่อมแซมบำรุงรักษาครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยพร้อมใช้งาน

(6) ให้คำแนะนำ ชี้แจง และอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับงานในหน้าที่

(7) เก็บรักษาเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบและดำเนินการทำลายเอกสารตามระเบียบ

(8) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(9) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(10) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(11) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 1.6 งานอาคารสถานที่

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ประสานงานและวางแผนในการใช้พื้นที่ของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

(2) กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ การใช้และการขอใช้อาคารสถานที่ของสถานศึกษาให้เป็นไป ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(3) ควบคุมดูแล ปรับปรุง ซ่อมแซม พัฒนาอาคารสถานที่ การอนุรักษ์พลังงานการรักษา สภาพแวดล้อมและระบบสาธารณูปโภคของสถานศึกษา

(4) จัดเวรยามดูแลอาคารสถานที่ของสถานศึกษาให้ปลอดภัยจาก โจรภัย อัคคีภัยและภัยอื่น ๆ

(5) ให้คำแนะนำ ชี้แจง และอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับงานในหน้าที่

(6) เก็บรักษาเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบและดำเนินการทำลาย เอกสารตามระเบียบ

(7) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(8) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(9) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(10) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 1.7 งานทะเบียน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในงานทะเบียน

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครนักเรียน นักศึกษา และการตรวจหลักฐานต่าง ๆ

(3) ดำเนินการให้มีการขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียน นักศึกษา และผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(4) ดำเนินการให้มีการลงทะเบียนรายวิชา ลงทะเบียนภายหลังกำหนด การขอพักการเรียน การขอคืนสภาพการเป็นนักเรียน นักศึกษาและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

(5) จัดทำบัตรประจำตัวนักเรียน นักศึกษา

(6) ตรวจสอบรายชื่อนักเรียนนักศึกษา ที่ไม่มีสิทธิสอบ การสอบแก้ตัว การสอบทดแทน การฟื้นสภาพการเป็นนักเรียนนักศึกษา เพื่อนำเสนอให้ผู้อำนวยการวิทยาลัยทราบและพิจารณาและ หรือผู้เกี่ยวข้องทราบตามควรแก่กรณี

(7) ประสานกับงานวัดผลประเมินผล จัดทำรายงานผลการเรียนเฉลี่ย (GPA) และ ตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) เสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(8) รับผลการประเมินผลการเรียนประจำภาค ซึ่งผู้อำนวยการวิทยาลัยอนุมัติแล้วบันทึก ลงในทะเบียนแสดงผลการเรียน

(9) ให้บริการเกี่ยวกับการออกหลักฐานทางการเรียน เช่น การออกสำเนาระเบียนแสดงผลการเรียนใบรับรองผลการเรียน ประกาศนียบัตร และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(10) รับและดำเนินการเกี่ยวกับคำร้องต่าง ๆ ของนักเรียน นักศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานทะเบียน เช่นการลาออก การพักการเรียน การโอนย้าย การเรียนภาคฤดูร้อน การขอเปลี่ยนชื่อชื่อสกุล วันเดือนปีเกิด เป็นต้น

(11) ส่งแบบสำรวจและรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทะเบียน รวมทั้งรายงานการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษาให้หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องตามระเบียบ

(12) จัดระบบการเก็บรักษาเอกสารและหลักฐานการลงทะเบียนและเอกสารอื่น ๆ ตามความจำเป็นที่เกี่ยวกับงานทะเบียนให้เป็นไปตามระเบียบ

(13) เก็บรักษาเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบและดำเนินการทำลายเอกสารตามระเบียบ

(14) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(15) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(16) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(17) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 1.8 งานประชาสัมพันธ์

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) รวบรวมและเผยแพร่ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษารวมทั้งข่าวสารอื่น ๆ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาและบุคคลทั่วไป

(2) รับผิดชอบศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ของสถานศึกษาทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาเช่น ศูนย์ควบคุมเสียงตามสาย ศูนย์วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์ภายในภายนอก สถานีวิทยุและการสื่อสารด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

(3) เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารของราชการ ประสานงานกับชุมชน ท้องถิ่น ส่วนราชการ สถานศึกษาอื่น ๆ สื่อมวลชน และประชาชน เพื่อการประชาสัมพันธ์

(4) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(5) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(6) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 2. ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

##### 2.1 งานวางแผนและงบประมาณ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีตามนโยบาย และภารกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษา แห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย สำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา

(2) จัดทำข้อมูลแผนการรับนักเรียน นักศึกษา การยุบ ขยายและเพิ่มประเภทวิชา สาขาวิชาที่ เปิดสอนในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานสังคม ชุมชนและ ท้องถิ่น ตามความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา

(3) ตรวจสอบและควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณให้เป็นไปตาม แผนที่กำหนดและดำเนินการเรื่องการปรับแผนการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา

(4) รวบรวมแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เป็นค่าวัสดุฝึกของแผนก วิชาสำรวจความต้องการวัสดุครุภัณฑ์ของแผนกวิชาและงานต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการ ประกอบการพิจารณาการจัดซื้อจัดจ้าง

(5) วิเคราะห์รายจ่ายของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงการใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพ

(6) จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในแผนงานและโครงการการเงิน งบประมาณ และเงินนอกงบประมาณเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด

(7) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(8) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(9) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(10) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

## 2.2 งานศูนย์ข้อมูลและสารสนเทศ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานภายในและภายนอกสถานศึกษา ประมวลผล จัดเก็บ รักษา จัดทำและบริการข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียน นักศึกษา สถานประกอบการ ตลาดแรงงาน บุคลากร งบประมาณ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ แผนการเรียน และข้อมูลทาง เศรษฐกิจและสังคม ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนด ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยประสานงานกับแผนกวิชาและงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาและ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) รวบรวมและเผยแพร่สารสนเทศต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาและ การประกอบอาชีพ

(3) พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลของสถานศึกษา ให้สามารถเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่น รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพการใช้ข้อมูลจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

(4) กำกับ ควบคุม ดูแลระบบให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับศูนย์กำลังคนอาชีวศึกษาของสถานศึกษา

(6) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(7) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 2.3 งานความร่วมมือ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ประสานความร่วมมือและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา

(2) ประสานความร่วมมือกับต่างประเทศและจากภายนอกในการร่วมลงทุนเพื่อการศึกษา

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(4) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(5) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 2.4 งานวิจัยพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริม สนับสนุน นักเรียน นักศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับการวิจัย การพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การประกอบอาชีพ และประโยชน์โดยรวมของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

(2) วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลการใช้หลักสูตร ผลสัมฤทธิ์การจัดการเรียนการสอน การใช้เครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ทางการศึกษา ในการจัดการเรียนการสอน การใช้อาคารสถานที่และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(3) รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ วิจัย และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ การพัฒนาสถานศึกษา การบริหาร และการพัฒนาวิชาชีพ รวมทั้งผลงานทางวิชาการของครูและบุคลากรทางการศึกษา

(4) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(5) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(6) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 2.5 งานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ จุดหมาย และหลักเกณฑ์ของการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

(2) วางแผนดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก

(3) ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ แผนกวิชา และงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา รวมทั้งสถานประกอบการ บุคคล องค์กรและหน่วยงานภายนอก ในการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพสถานศึกษา

(4) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

(5) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(6) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(7) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(8) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 2.6 งานส่งเสริมผลิตผล การค้าและประกอบธุรกิจ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริมให้ครู นักเรียน นักศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานส่งเสริมผลิตผล จัดทำแผนธุรกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ส่งเสริมการทำธุรกิจขนาดย่อม การประกอบอาชีพอิสระเพื่อสร้างรายได้ให้สอดคล้องกับการเรียนการสอน

(2) วางแผน ดำเนินงาน ประสานสัมพันธ์ ร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการ หน่วยงานของรัฐ และรัฐวิสาหกิจ เพื่อรับงานการค้า รับจัดทำ รับบริการ รับจ้าง ผลิตเพื่อจำหน่าย การหารายได้ระหว่างเรียนการประกอบธุรกิจ และกิจกรรมสหกรณ์

(3) ตรวจสอบผลิตผลทุกประเภทของสถานศึกษา ให้ตรงกับ โครงการฝึก จัดทำทะเบียน ผลิตผล และจำหน่ายผลิตผล

(4) กำกับ ติดตาม และจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่ายของงานผลิตผลการค้า และธุรกิจที่อยู่ใน ความรับผิดชอบให้เป็นปัจจุบันและจัดทำรายงานเป็นประจำทุกเดือน

(5) รวบรวมข้อมูล สถิติต่าง ๆ รายรับ-รายจ่ายในการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา

(6) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(7) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

#### 3.1 งานกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกิจกรรมชมรมต่าง ๆ ขึ้นภายในสถานศึกษา

(2) ดำเนินการจัดตั้งและควบคุมดูแลองค์การวิชาชีพต่าง ๆ ขึ้นในสถานศึกษา เช่น องค์การ เกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราช กุมารี (อกท.) องค์การช่างเทคนิคในอนาคตแห่งประเทศไทย (อ.ช.ท.) องค์การนักคหกรรมศาสตร์ในอนาคต แห่งประเทศไทย (อ.คท.) องค์การนักรูรกีในอนาคตแห่งประเทศไทย (อ.รท.) องค์การช่างศิลปหัตถกรรมใน อนาคตแห่งประเทศไทย (อ.ศท.) หรือองค์การที่เรียกชื่ออย่างอื่นในลักษณะเดียวกัน

(3) จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษา สังคม ชุมชน และกิจกรรมต่าง ๆ ในวัน สำคัญของชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

(4) การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ ของนักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายคุณ ธรรมพื้นฐานของ กระทรวงศึกษาธิการ และตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งโครงการพัฒนานักเรียน นักศึกษาด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์

(5) ควบคุมดูแลกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามัญ และนักศึกษาวิชาทหาร

(6) ส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ และศิลปวัฒนธรรมในสถานศึกษา

(7) ควบคุมและดำเนินการให้มีการจัดกิจกรรมหน้าเสาธง

(8) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา

(9) สรุปผลการประเมินและนำผลการประเมินเสนอฝ่ายบริหารและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

(10) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(11) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3.2 งานครูที่ปรึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแต่งตั้งครูที่ปรึกษา

(2) ควบคุมดูแล ส่งเสริม การจัดทำ จัดเก็บ รวบรวมข้อมูลประวัติ ข้อมูลการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนนักศึกษา

(3) ส่งเสริม ประสานงานครูที่ปรึกษาให้คำปรึกษาแนะนำนักเรียน นักศึกษาเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

(4) ส่งเสริม ประสานงานครูที่ปรึกษาให้ความคิดเห็นและข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดรายวิชาในการลงทะเบียนเรียนให้ความเห็นชอบแก่นักเรียน นักศึกษาในการลงทะเบียนรายวิชาการลงทะเบียนเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ การขอเปลี่ยน ขอเพิ่ม และขอลอนรายวิชา การขอพักการเรียน การโอนย้าย การลาออก การขอผ่อนผัน หรือยกเว้นการชำระเงินค่าลงทะเบียนรายวิชา ติดตาม แนะนำ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียน การคำนวณหาค่าระดับคะแนนเฉลี่ยแก่นักเรียนนักศึกษา

(5) ประสานกับครู แผนกวิชา และงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน นักศึกษา และผู้เข้ารับการอบรมในสถานศึกษา

(6) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่ปรึกษา สรุปผลการประเมินและนำผลการประเมินเสนอฝ่ายบริหารและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

(7) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเป็นข้อมูลในการเครื่องมือแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับระบบครูที่ปรึกษา เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3.3 งานปกครอง

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ปกครองดูแลนักเรียน นักศึกษา และผู้เข้ารับการศึกษาอบรมให้อยู่ในระเบียบวินัย ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

(2) ประสานกับครูที่ปรึกษา แผนกวิชาและหัวหน้างานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนนักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมในสถานศึกษา

(3) ประสานงานกับพนักงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมความประพฤตินักเรียน นักศึกษา และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และผู้ปกครองในการแก้ปัญหาความประพฤติของนักเรียน นักศึกษา

(4) เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการงานปกครอง เพื่อพิจารณาการลงโทษนักเรียน นักศึกษา

(5) พิจารณาเสนอระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์การตัดคะแนนความประพฤติและพิจารณาเสนอความเห็นในการลงโทษนักเรียนนักศึกษา

(6) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ป้องกันและแก้ปัญหาการทะเลาะวิวาทการก่อความไม่สงบในสถานศึกษา

(7) จัดทำระเบียบนักเรียน นักศึกษา ที่ได้รับการพิจารณาตัดคะแนนความประพฤติและลงโทษ กรณีกระทำความผิดต่อระเบียบวินัย ข้อบังคับ

(8) สรุปผลการประเมินและนำผลการประเมินเสนอต่อฝ่ายบริหารและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

(9) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(10) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(11) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 3.4 งานแนะแนวอาชีพและการจัดหางาน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศ นักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเรียน การสอน ความประพฤติ ระเบียบวินัย และข้อบังคับ

(2) จัดทำคู่มือให้นักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(3) ดำเนินการงานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาและจัดสรรทุนเพื่อการศึกษาและการประกอบอาชีพ

(4) บริการให้คำปรึกษา แนะนำอาชีพและจัดหางานแก่นักเรียน นักศึกษา และผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(5) ติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน สถานประกอบการ เพื่อจัดหางานให้แก่ นักเรียนนักศึกษา และผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(6) สร้างระบบเครือข่าย การแนะแนวอาชีพพร้อมกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน

(7) ดำเนินการแนะแนวอาชีพพร้อมทั้งส่งเสริมอาชีพ ศึกษาต่อและประกอบอาชีพอิสระ

(8) จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลนักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่สำเร็จการศึกษา โดยติดตามการมีงานทำ การศึกษาต่อและประกอบอาชีพ และการจัดทำรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

(9) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(10) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(11) ดูแล บำรุงรักษาและรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3.5 งานสวัสดิการนักเรียน นักศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดและควบคุมดูแลสวัสดิการและการให้บริการด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา เช่น ร้านอาหาร น้ำดื่ม การทำบัตรประกันสุขภาพ การทำประกันอุบัติเหตุ การทำใบอนุญาตขับขี่ การขอใช้สิทธิลดค่าโดยสารและยานพาหนะต่าง ๆ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี และตรวจสอบสารเสพติดของนักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(2) จัดหาเครื่องมือและเวชภัณฑ์ เพื่อปฐมพยาบาลและการให้บริการสุขภาพแก่นักเรียน นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการปฐมพยาบาล การบริการทางสุขภาพแก่นักเรียน นักศึกษา ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และบุคลากรของสถานศึกษา

(4) ให้คำปรึกษาและทำหน้าที่เกี่ยวกับสุขอนามัย เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ สิ่งเสพติดและโรคภัยร้ายแรงต่าง ๆ ทั้งการป้องกันและรักษา

(5) ตรวจสอบติดตามและควบคุมดูแลการเข้าพักทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ

(6) จัดโรงอาหาร จัดระบบและควบคุมดูแลการประกอบอาหารและการให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษา และผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ถูกต้องตามหลักโภชนาการที่ดี

(7) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(8) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(9) ดูแล บำรุงรักษาและรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(10) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3.6 งานโครงการพิเศษและการบริการชุมชน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- (1) จัดทำแผนปฏิบัติการฝึกอบรมและบริการวิชาชีพร่วมกับแผนกวิชา และงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี
- (2) ดำเนินการโครงการตามพระราชดำริ เช่น โครงการฝึกอบรมวิชาชีพในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนหรือโครงการตามแนวพระราชดำริอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- (3) ดำเนินการโครงการฝึกอบรมและให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชนและบุคคลทั่วไป เช่น โครงการพัฒนาอาชีพแบบบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาความยากจนและ 108 อาชีพ เป็นต้น
- (4) ดำเนินการโครงการฝึกอบรมและบริการวิชาชีพเคลื่อนที่ร่วมกับจังหวัด ท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ๆ
- (5) ดำเนินการจัดกิจกรรมและการให้บริการที่ตอบสนองต่อชุมชนและสังคมตามนโยบาย เช่น โครงการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน โครงการอาชีวะร่วมด้วยช่วยประชาชน โครงการอาชีวะบริการ และโครงการช่วยเหลือให้บริการอื่น ๆ กรณีเกิดภัยพิบัติหรือเหตุเร่งด่วนตามที่ได้รับมอบหมาย
- (6) เผยแพร่องค์ความรู้ ทักษะวิชาชีพแก่ประชาชน เพื่อการมีงานทำและประกอบอาชีพ
- (7) ดำเนินงาน ประสานงาน ป้องกัน และปราบปรามสารเสพติด งานแก้ปัญหาป้องกันโรคเอดส์ งานอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง
- (8) ส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ตลอดจนข่าวสารและเสนอแนะแนวทางในการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชนผู้สนใจโดยผ่านทางสื่อมวลชนต่าง ๆ
- (9) ติดตามการประเมินผลการฝึกอบรมและประสานความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องในการให้คำแนะนำ ในการประกอบอาชีพแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรม
- (10) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับชั้น
- (11) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย
- (12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

## 4. ฝ่ายวิชาการ

### 4.1 แผนกวิชา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- (1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอน ตารางเรียน ตารางสอน บัญชีวิชาเลือก จัดตารางสอนรวมและตารางสอนส่วนบุคคลของแผนกวิชา

(2) ควบคุมดูแล ส่งเสริม กำกับ ติดตามการจัดการเรียนสอน แก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียน การสอน การฝึกงาน การวัดผลประเมินผลและการวิจัยในแผนกวิชาให้เป็นไปตามหลักสูตรและ ระเบียบแบบแผนของทางราชการ

(3) วางแผนและดำเนินงานด้านมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาของแผนก วิชา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและรองรับการประเมิน คุณภาพภายนอกได้

(4) จัดหาดูแลรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือของแผนกวิชาให้ใช้งาน ได้เป็นปกติและมีเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน

(5) สนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอน นวัตกรรม เทคโนโลยีและสิ่งประดิษฐ์ การใช้อุปกรณ์การเรียนการสอน การเขียนตำรา เอกสาร และใบช่วยสอนต่าง ๆ

(6) ติดตามและแนะนำเกี่ยวกับการทำโครงการฝึก โครงการสอน แผนการเรียนรู้อุ้มมือครู ใบบงานตลอดจนเพิ่มสะสมงาน โดยบูรณาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้สอดคล้องกับหลักสูตร และแผนการจัดการเรียนการสอน

(7) ควบคุมการใช้วัสดุการศึกษาและลงทะเบียนผลิตผลของแผนกวิชาให้เป็นไปตามใบบงาน

(8) ควบคุมดูแลและพัฒนาสำนักงาน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ให้สะอาดเรียบร้อย ทันสมัยอยู่เสมอ

(9) ปกครองดูแลบุคลากรในแผนกวิชาให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทาง ราชการและเสนอความคิดเห็นความชอบของบุคลากรในแผนกวิชา

(10) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา

(11) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(12) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(13) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4.2 งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำรวบรวมและตรวจสอบแผนการเรียน ของทุกแผนกวิชาให้ตรงกับโครงสร้าง ของหลักสูตร

(2) จัดทำตารางสอน ตารางเรียนร่วมกับแผนกวิชาต่าง ๆ และสถานประกอบการที่เกี่ยวข้อง

(3) จัดทำแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานหลักสูตรการเรียนการสอน

(4) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนฐานสมรรถนะร่วมกับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกเพื่อจัดรายวิชา และสาขางานให้สอดคล้องกับนโยบาย ความต้องการของ ตลาดแรงงาน ชุมชน ท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรมเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม

(5) จัดทำ รวบรวมและพัฒนาหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อความรู้หรือทักษะในการประกอบ อาชีพหรือการศึกษาต่อซึ่งจัดขึ้นเป็นโครงการหรือกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

(6) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและผู้สอนในสถานศึกษาได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ จุดหมายและหลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร ตลอดจนระเบียบการจัดการศึกษา

(7) ประสานงานกับแผนกวิชาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ทั้งระบบการเทียบโอน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และสะสมหน่วยกิต

(8) ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงตามหลักสูตร

(9) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและผู้สอนจัดทำเอกสารประกอบการสอนและจัดการเรียน การสอน สื่อและเทคโนโลยีการสอนที่ทันสมัย

(10) รวบรวมและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อ ประโยชน์ทางการศึกษา

(11) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา

(12) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับชั้น

(13) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(14) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4.3 งานวัดผลและประเมินผล

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริมสนับสนุนครูและผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบการ วัดผลและประเมินผล

(2) กำกับ ดูแล การจัดการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผลในสถานศึกษาให้ เป็นไปตามระเบียบ

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการโอนผลการเรียน

(4) ตรวจสอบผลการให้ระดับคะแนนก่อนเสนอคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาและ ผู้อำนวยการวิทยาลัย เพื่ออนุมัติผลการเรียน

(5) รวบรวมผลการเรียนที่ได้รับการอนุมัติแล้วส่งงานทะเบียน

(6) จัดสอบมาตรฐานวิชาชีพพร้อมทั้งแผนกวิชาและรายงานผลการประเมินตามระเบียบ

(7) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำข้อสอบมาตรฐาน

(8) เก็บรักษาและทำลายเอกสารหลักฐานการประเมินผลการเรียนและเอกสารเกี่ยวกับงานวัดผลและประเมินผลการเรียนตามระเบียบ

(9) ดำเนินการเกี่ยวกับการเทียบ โอนผลการเรียน เทียบโอนความรู้และประสบการณ์

(10) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(11) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(12) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(13) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4.4 งานวิทยบริการและห้องสมุด

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) วางแผนพัฒนาการบริการห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

(2) จัดระบบการบริการให้ได้มาตรฐาน

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(4) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(5) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4.5 งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดการศึกษาวิชาชีพ โดยร่วมมือกับสถานประกอบการ และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถไปประกอบวิชาชีพได้

(2) จัดทำแผนและคู่มือการฝึกตามโครงสร้างของหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการในการวิเคราะห์จุดประสงค์รายวิชาและมาตรฐานวิชาที่จะฝึกอาชีพ

(3) วางแผนร่วมกับสถานประกอบการในกรณีพิเศษ ติดตาม การฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการและมีการวัดผลและประเมินผล ควบคุมกำกับดูแล และแก้ปัญหาต่าง ๆ

(4) ประชุมสัมมนาครูฝึก ครูนิเทศ เพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

(5) ติดต่อประสานงานกับแหล่งงานและสถานประกอบการเพื่อการจัดหาที่ฝึกงานให้กับนักเรียนนักศึกษา

(6) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอ โครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(7) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(8) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4.6 งานสื่อการเรียนการสอน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) วางแผนจัดหา จัดทำ การให้บริการ สื่อการเรียนการสอน โสตทัศนูปกรณ์ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการเรียนรู้

(2) จัดหารวบรวมวัสดุ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บริการในการศึกษาค้นคว้าของครู นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไปให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนในสถานศึกษา

(3) อำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ครูในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน

(4) พัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ครูในการใช้และผลิตสื่อด้านเทคโนโลยีสารสนเทศศึกษาทางไกล การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์

(5) รับผิดชอบ ดูแลบำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและให้บริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ การใช้ห้องโสตทัศนศึกษา จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอ โครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(6) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

แมสซี และดักลาส (Massie and Douglas. 1981 : 23) ได้กำหนดในการวางแผนงานด้านวิชาการไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Identify Goal) ของการทำงานภายในสถานศึกษา ซึ่งมีผู้อำนวยการ เป็นผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการทำงาน เช่นการวางแผนการรับนักเรียนนักศึกษา การปรับปรุงการเรียนการสอน การกำหนดเป้าหมาย หากสามารถรวมความคิดเห็นจากฝ่ายต่างกันได้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา

2. การค้นหาโอกาส และการพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Search for Opportunity and Consider Obstacles) เป็นการหาแนวทางที่จะช่วยให้แผนที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการมีข้อมูล และข้อเท็จจริงต่าง ๆ

3. การเปลี่ยนโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการกิจ (Translate Opportunities into Available Courses of Action) เป็นการนำเอาแบบแผนที่มีอยู่ไปใช้อย่างมีเหตุผล เช่น งบประมาณที่เพียงพอ การจัดบุคลากรที่เหมาะสม และต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่

4. การเลือกแนวทางที่ดีที่สุด และการกำหนดจุดมุ่งหมาย (Select Best Course and Set Objectives) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงาน แบ่งตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้ว่าทำงานอะไร เช่น ครูแต่ละคนจะสอนวิชาอะไร มีจุดหมายเชิงพฤติกรรมอย่างไรบ้าง จะเลือกวิธีสอน และประเมินผลอย่างไร ทำให้การทำงานสะดวก และคล่องตัว

5. การตรวจสอบรูปแบบการทบทวน (Review and Revise) เป็นรูปแบบการตรวจสอบ และประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน ในการประเมินผลสามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะคือ

5.1 การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ปรับปรุงแผนงานที่กำลังดำเนินอยู่ได้  
ดีขึ้น

5.2 การประเมินผลรวบยอด เป็นการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว มิลเลอร์ (Miller Van. 1995 : 175) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่าด้วยประกอบสิ่งสำคัญ 4 อย่างคือ

1. การจัดโปรแกรมการเรียน
2. การปฏิบัติตามโปรแกรม
3. การติดตามการเรียนการสอน
4. การจัดบริการการสอน

คิมบร็อก และนันเนอรี (Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ดำเนินการจัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตร ตลอดจนจัดซื้อวัสดุที่ใช้หลักสูตรให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของครู

2. งานการเรียนการสอน (การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน) ได้แก่ การจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอน ตลอดจนปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดให้มีการอบรมสาธิต การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและประสบการณ์กับเพื่อนครูหรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีการสอนแบบใหม่

3. งานประเมินผล ครอบคลุมถึงการทำให้มีการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการตรวจสอบการทำสมุดประจำชั้นและสมุดประจำตัวนักเรียนของครูทุกคนให้ถูกต้องเรียบร้อยและเป็นปัจจุบันเสมอ

4. งานการจัดสื่อสนับสนุน โปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดหาสื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงานตลอดจนการส่งเสริมการสอน

สรุปได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายครอบคลุมหลายด้านอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้านซึ่งสามารถสรุปขอบเขตของงานวิชาการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลการเรียนการสอน การนิเทศติดตามผลการเรียนการสอน

#### กระบวนการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ธวัช คารารัตน์ (2548 : 13) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการ คือการวางแผนงานวิชาการ การกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจเลือกแนวทางวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้าในการดำเนินงานวิชาการ

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 70-75) เสนอแนวทางปฏิบัติการวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา กำหนดเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางของการบริหารงานวิชาการ ขั้นตอนนี้อาจกำหนดเป็น 3 ขั้นตอนย่อย คือ

1.1 กำหนดคุณลักษณะของโรงเรียน โดยกำหนดออกมาในรูปของปรัชญาคติพจน์ คำขวัญ หรือวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา

1.2 กำหนดทิศทางการดำเนินงาน คือการนำงานวิชาการเข้าสู่กระบวนการบริหารซึ่งมีทิศทางการดำเนินงานตามลำดับ

1.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน คือการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินผลการดำเนินงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นการเสร็จสิ้นกระบวนการของงานวิชาการ

2. การจัดสายงานบริหารวิชาการ การจัดสายงานด้านนี้ที่นิยมโดยทั่วไปมีอยู่จำนวน 2 แบบคือ

2.1 การจัดแบบแนวตั้ง (Vertical Line) เป็นรูปแบบของการจัดสายงานบริหารวิชาการ โดยเริ่มต้นที่ชั้นต่ำสุด ไปถึงชั้นสูงสุด จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ จัดในลักษณะของการแยกย่อยลงให้เป็นชั้นปีหรือช่วงชั้น

2.2 การจัดแนวนอน (Horizontal Line) เป็นรูปแบบของการจัดสายงานบริหาร วิชาการ โดยถือเกณฑ์ของระดับชั้นเรียน

3. การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการเนื่องด้วยงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นพลวัต (Dynamic) ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอฉะนั้นงานวิชาการต้องมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการมีลำดับขั้นตอนดังนี้

3.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การประเมินผลงานของ ครูผู้สอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ทบทวนนโยบายของสถานศึกษา ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์จุดมุ่งหมายนโยบายของหน่วยงานระดับสูงว่ามีทิศทางเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในช่วงนี้ เป็นอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการทางด้านวิชาการให้สอดคล้องกัน

3.2 กำหนดงานที่จะทำต่อไป คือการกำหนดงานขึ้นมาใหม่ เพื่อส่งเสริมงาน วิชาการให้โดดเด่นยิ่งขึ้น

3.3 แผนปฏิบัติการประจำปี คือการกำหนดแผนงาน โครงการที่จะต้องปฏิบัติงาน ในแต่ละปีการศึกษา

3.4 ปฏิทินปฏิบัติงาน คือตารางที่บอกให้ทราบว่าแผนงาน โครงการและกิจกรรม ทางวิชาการด้านใด จะปฏิบัติในวันใด

มบุญ ร่มแก้ว (2553 : 32) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิด ในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและครอบคลุมถึงความรู้ คุณสมบัติ ทักษะคติและความสามารถ ความมุ่งหมายทางการศึกษาของประเทศได้กำหนดไว้โดยคำนึงถึงความต้องการของสังคมไทยใน ปัจจุบันที่ต้องการให้ประชาชน มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันในระบอบ การปกครองแบบประชาธิปไตย

จรูณี เก้าเอียน (2556 : 6) กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการ ในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการบริหารของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักในการทำงานโดยเฉพาะหลักการ บริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมี หลักการที่สำคัญ ๆ 3 ประการ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารงานเพื่อนำ ไปสู่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิตและกระบวนการเป็น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพ เป็นที่ยอมรับของ

สังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหาร ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนา หลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงาน ซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย อาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ ซึ่งจะมีความหมายการทำงานร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมประเมินผลเพราะในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร นั่นคือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในการร่วมคิด วางแผนการทำงาน ร่วมปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันหลักการ 3 องค์ประกอบ (3-E's) ได้แก่

2.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

2.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้คำสองคำนี้ควบคู่กันคือ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลัง หรือแรงงานน้อยโดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนในทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงความประหยัดเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพโดยอาศัยความประหยัดบุคลากร งบประมาณ วัสดุและเทคโนโลยี และใช้เวลาน้อยอีกด้วย

3. หลักการความเป็นวิชาการ (Academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและการวิจัย เป็นต้น หลักการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญ ก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ เพราะด้านการบริหารการศึกษามีหลักและกระบวนการในการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับหลักการของศาสตร์

## ในสาขาวิชา

แมสซี และดักลาส (Massie, Joseph, and John Douglas. Manaing. 1981 : 220-222) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหารงานวิชาการ ไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของการทำงานของสถานศึกษา
2. การค้นหาโอกาสและการพิจารณาถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น เป็นการหาแนวทางที่จะช่วยให้แผนที่ตั้งไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
3. การแปลโอกาสให้เป็นการปฏิบัติ เป็นการนำเอาแผนที่มีอยู่ไปใช้
4. การเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงาน แบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ
5. ตรวจสอบแผน เป็นการตรวจสอบและประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรการบริหารงานวิชาการ ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการ จากทัศนะนักวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	สรุป
1. การบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	10
2. สาระการเรียนรู้ของหลักสูตร	✓				✓			✓				2
3. การจัดกระบวนการเรียนการสอน	✓		✓	✓		✓	✓				✓	6
4. สื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	9
5. การวัดผลและประเมินผล เทียบโอน	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	8
6. กิจกรรมเสริมหลักสูตร	✓							✓				2
7. การนิเทศการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	9
8. งานส่งเสริม ประชุมทาง วิชาการ		✓	✓	✓				✓				4

ตาราง 2 (ต่อ) การวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการ จากทัศนะนักวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	สรุป
9. งาน ด้าน วัสดุ ประกอบ หลักสูตร			✓									1
10. งานห้องสมุด			✓			✓		✓			✓	4
11. การปรับปรุงการเรียนการสอน					✓	✓			✓			3
12. การจัดชั้นเรียน					✓	✓						2
13. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา				✓								1
14. การแนะแนวการศึกษา				✓				✓				2
15. ประสานความร่วมมือ				✓				✓				2
16. มีแบบแผน ปฏิบัติตาม แผนงาน							✓		✓			2
17. กำหนดเป้าหมาย จุดมุ่งหมาย							✓		✓			2

หมายเหตุ [1=จันทร์ณี สงวนนาม (2551 : 151), 2=ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 4), 3=ชารี มณีศรี (2552 : 13), 4=ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3), 5=กระทรวงศึกษาธิการ (2552 ก: 6), 6=สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 37-38), 7=รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29), 8= สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2556 : ออนไลน์), 9= Massie and Douglas. 1981 : 23), 10= มิลเลอร์ (Miller Van. 1995 : 175), 11=Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58)]

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการ จากทัศนะนักวิชาการพบว่า การบริหารงานวิชาการ มี 17 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 5 ตัวแปรที่มีความถี่ระหว่าง จำนวน 6-10 ความถี่ คือ 1) ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ 2) ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน 3) ด้านการนิเทศการสอน 4) ด้านการวัดผลและประเมินผล เทียบ โอน และ 5) ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้น การศึกษาการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง

จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยจึงได้เลือกตัวแปรออกมาทั้ง 5 ตัวแปร คือ 1) ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ 2) ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน 3) ด้านการนิเทศการสอน 4) ด้านการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน และ 5) ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

#### 1. ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้

จันทราณี สงวนนาม (2551 : 151) ได้สรุปว่าการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ซึ่งประกอบไปด้วยการศึกษาระบบการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบการเรียนการสอน จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ของการบริหารงานวิชาการ คือ งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร งานบริหารหลักสูตร

ชารี มณีศรี (2552 : 13) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ของการบริหารงานวิชาการ คือ งานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ของการบริหารงานวิชาการ คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 37-38) ได้สรุปว่าการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ใช้หลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

1. หลักสูตร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขอบข่าย เนื้อหา พร้อมทั้งเพิ่มเติมเนื้อหาในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในรายวิชานั้น ๆ

2. แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบตรวจสอบดูเนื้อหาว่าสอดคล้องกับ หลักสูตร เพียงใด การเพิ่มเติมเนื้อหากระทำโดยผู้สอนตามความเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น ๆ

3. ประมวลการสอน ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม หากในสถานศึกษานั้น ๆ ไม่มี ประมวลการสอน ก็จะได้จัดทำขึ้นให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร

4. ข้อสอบวิชาต่าง ๆ ต้องออกให้ครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องกับความต้องการของ หลักสูตร เป็นการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างครบถ้วน

5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร สำหรับหลักสูตรเมื่อใช้ไประยะหนึ่งก็จะต้องมีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอหรืออาจปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาก็ได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3) ได้สรุปว่าการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการถึงอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน เป็นต้น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้สรุปว่าการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ว่าการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2556 : ออนไลน์) ได้สรุปว่าการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของการบริหารงานวิชาการ แบ่งออกเป็นดังนี้

#### 1. แผนกวิชา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอน ตารางเรียน ตารางสอน บัญชีวิชาเลือก จัดตารางสอนรวมและตารางสอนส่วนบุคคลของแผนกวิชา

(2) ควบคุมดูแล ส่งเสริม กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอน แก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนการฝึกงาน การวัดผลประเมินผลและการวิจัยในแผนกวิชาให้เป็นไปตามหลักสูตร และระเบียบแบบแผนของทางราชการ

#### 2. งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำรวบรวมและตรวจสอบแผนการเรียนของทุกแผนกวิชาให้ตรงกับโครงสร้างของหลักสูตร

(2) จัดทำตารางสอน ตารางเรียนร่วมกับแผนกวิชาต่าง ๆ และสถานประกอบการที่เกี่ยวข้อง

(3) จัดทำแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานหลักสูตรการเรียนการสอน

(4) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนฐานสมรรถนะร่วมกับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกเพื่อจัดรายวิชา และสาขางานให้สอดคล้องกับนโยบาย ความต้องการของ ตลาดแรงงาน ชุมชน ท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรมเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม

(5) จัดทำ รวบรวมและพัฒนาหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อความรู้หรือทักษะในการประกอบ อาชีพหรือการศึกษาต่อซึ่งจัดขึ้นเป็น โครงการหรือกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

(6) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและผู้สอนในสถานศึกษาได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ จุดหมายและหลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร ตลอดจนระเบียบการจัดการศึกษา

(7) ประสานงานกับแผนกวิชาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ทั้งระบบการเทียบโอน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และสะสมหน่วยกิต

(8) ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงตามหลักสูตร

มิลเลอร์ (Miller Van, 1995 : 175) ได้กล่าวถึงการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ คือ การจัดโปรแกรม (หลักสูตร) การเรียน การปฏิบัติตามโปรแกรม (หลักสูตร)

คิมบ็อค และนันเนอร์รี่ (Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58) ได้สรุปว่าการบริหาร หลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ ของการบริหารงานวิชาการ คืองานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ดำเนินการจัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตร ตลอดจนคู่มือการใช้หลักสูตรให้เพียงพอ สำหรับการปฏิบัติงานของครู

จากทักษะการบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ สรุปได้ว่า การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยการรวมองค์ความรู้ที่หลากหลาย อีกทั้งเป็นกระบวนการของการตัดสินใจหลายขั้นตอน และหาทางเลือกทางการเรียนที่เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ตลอดจนเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

## 2. ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551 : 151) ได้สรุปว่าด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน จะต้องประกอบด้วย สื่อการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การสอนซ่อมเสริม

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ งานสื่อและนวัตกรรม

ชาตรี มณีศรี (2552 : 13) ได้กำหนดขอบข่ายด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ สื่อการเรียนการสอน งานประชุมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 37-38) ได้สรุปว่าด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอนใช้หลักการ บริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ ความรู้และแนวทางในการศึกษาเล่าเรียน การใช้สื่อการสอน ซึ่งถือว่าเป็นการส่งเสริมวิชาการ
2. ครู คณาจารย์ในสถานศึกษา ได้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษ ใช้นวัตกรรม เป็นครั้ง คราว เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พิเศษเพิ่มเติม
3. ส่งเสริมการอ่านหนังสือของผู้สอน เนื่องด้วยเวลาเปลี่ยนไป วิชาการต่าง ๆ ก็มีการ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้งบประมาณส่วนหนึ่งมาใช้สำหรับการจัดซื้อหนังสือ สื่อ และตำราเรียนเข้าห้องสมุด
4. จัดประชุมวิชาการของคณะครูเพื่ออภิปรายปัญหาการเรียนการสอน การใช้สื่อ ร่วมกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3) ได้สรุปว่าด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน ของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตรและ โปรแกรมการศึกษา ได้แก่ การจัดสื่อการเรียน การสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้สรุปว่าด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอนของ การบริหารงานวิชาการว่า การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียน การ สอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาการ เรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียน เพื่อให้เป็นไปตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (ออนไลน์ : 2556) ได้สรุปว่าด้านสื่อ นวัตกรรม การเรียน การสอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของการ บริหารงานวิชาการ แบ่งออกเป็นดังนี้

งานสื่อการเรียนการสอน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) วางแผนจัดหา จัดทำ การให้บริการ สื่อการเรียนการสอน โสตทัศนูปกรณ์ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการเรียนรู้อ

(2) จัดหารวบรวมวัสดุ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บริการในการศึกษาค้นคว้าของครู นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไปให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนในสถานศึกษา

(3) อำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ครูในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน

(4) พัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ครูในการใช้และผลิตสื่อด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาทางไกล การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์

(5) รับผิดชอบ ดูแลบำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและให้บริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ การใช้ห้องโสตทัศนศึกษา จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอ โครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(6) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คิมบร็อก และนันเนอรี (Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58) ได้สรุปว่าด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน ของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ งานการจัดซื้อสนับสนุนโปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดหาสื่อการเรียน การสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงานตลอดจน การส่งเสริมการสอน

จากทักษะด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน สรุปได้ว่า การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียน การสอน ช่วยให้กระบวนการสอนของครูอาจารย์บรรลุผลได้อย่างง่าย โดยการผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน เพียงพอให้ครูอาจารย์สามารถนำไปใช้และเลือกใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสมเกิดการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ดังนั้นสื่อควรเน้นตั้งแต่เริ่มจัดทำ จัดหา จากท้องถิ่นจนถึงการพัฒนาต่อยอดให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน

### 3. ด้านการนิเทศการสอน

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 151) ได้สรุปว่าการนิเทศการสอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ว่ากิจกรรมดังต่อไปนี้หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วยการศึกษาระการ เรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบการเรียนการสอน การนิเทศภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายการนิเทศการสอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ งานนิเทศภายใน งานส่งเสริมวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว สถานศึกษา หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ชารี มณีศรี (2552 : 13) ได้กำหนดขอบข่ายของการนิเทศการสอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ งานนิเทศภายใน งานประชุมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายของการนิเทศการสอน ของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 37 - 38) ได้สรุปไว้ว่าการนิเทศการสอน ของการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

1. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียน ในขณะที่ครูกำลังทำการสอนและควรทำเป็นประจำ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญผู้สอนที่มีประสบการณ์สูงได้เข้าไปเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อแนะนำการสอนให้กับผู้สอนใหม่ ๆ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรสาธิตการสอนด้วยตนเอง แต่พยายามให้ผู้สอน เห็นวิธีการที่ดี ๆ จากผู้สอนคนอื่น ๆ
4. เมื่อหยุดเรียนปลายภาคเรียน ควรมีการสัมมนาผู้สอนและควรเรียนเชิญ ผู้สอนในสถานศึกษาอื่น ๆ เข้าร่วมตามความเหมาะสม
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งครูผู้สอนไปร่วมประชุม และอบรมทางการ สอนตามที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3) ได้สรุปว่าการนิเทศการสอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ จัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (ออนไลน์ : 2556) ได้สรุปว่าการนิเทศการสอน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของการบริหารงานวิชาการแบ่งออกเป็นดังนี้

#### 1. แผนกวิชา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ติดตามและแนะนำเกี่ยวกับการทำโครงการฝึก โครงการสอน แผนการเรียนรู้อุ้มมือครู ใบบงานตลอดจนเพิ่มสะสมงาน โดยบูรณาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้สอดคล้องกับหลักสูตร และแผนการจัดการเรียนการสอน

(2) ปกครองดูแลบุคลากรในแผนกวิชาให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทาง ราชการและเสนอความคิดเห็นความชอบของบุคลากรในแผนกวิชา

(3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(4) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(5) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

## 2. งานอาชีพศึกษาระบบทวิภาคี

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) จัดการศึกษาวิชาชีพโดยร่วมมือกับสถานประกอบการ และหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถไปประกอบวิชาชีพได้

(2) จัดทำแผนและคู่มือการฝึกตามโครงสร้างของหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการ ในการวิเคราะห์จุดประสงค์รายวิชาและมาตรฐานวิชาที่จะฝึกอาชีพ

(3) วางแผนร่วมกับสถานประกอบการในการนิเทศ ติดตาม การฝึกปฏิบัติในสถาน ประกอบการและมีการวัดผลและประเมินผล ควบคุมกำกับดูแล และแก้ปัญหาต่างๆ

(4) ประชุมสัมมนาครูฝึก ครูนิเทศ เพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อาชีพศึกษาระบบทวิภาคี

(5) ติดต่อประสานงานกับแหล่งงานและสถานประกอบการเพื่อการจัดหาที่ฝึกงาน ให้กับนักเรียนนักศึกษา

(6) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(7) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(8) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

มิลเลอร์ (Miller Van, 1995 : 175) ได้สรุปว่าการนิเทศการสอนของการบริหารงานวิชาการว่า ด้วยประกอบสิ่งสำคัญ คือ การติดตามการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน

คิมบร็อก และนันเนอรี (Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58) ได้สรุปว่าการนิเทศ การสอน ของการบริหารงานวิชาการ งานการจัดสื่อสนับสนุน โปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดหาสื่อการเรียน การสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผน กำหนด วิธีการดำเนินงานตลอดจน การส่งเสริมการสอน

จากทักษะด้านการนิเทศภายใน นิเทศการสอน สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็น กระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคลากรทางการศึกษา และการ ชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูผู้สอนให้มีการปรับปรุงพัฒนาตัวครูและนักเรียน ตลอดจน กระบวนการและกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียน สภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ตลอดจนร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ

#### 4. ด้านการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 151) ได้สรุปว่าการวัดผลและประเมินผล เทียบโอนของ การบริหารงานวิชาการไว้ว่ากิจกรรมดังต่อไปนี้ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ การวิจัยใน ชั้นเรียน การสอนซ่อมเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ งานวัดและประเมินผล

ชารี มณีศรี (2552 : 13) ได้กำหนดขอบข่ายการวัดผลและประเมินผล เทียบ โอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ งานวัดและประเมินผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้ สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้สรุปว่าการวัดผลและประเมินผล เทียบ โอน ของ การบริหารงานวิชาการว่า การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการวัดประเมินผลการเรียน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (ออนไลน์ : 2556) ได้สรุปว่าการวัดผลและ ประเมินผล เทียบ โอน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของการ บริหารงานวิชาการ แบ่งออกเป็นดังนี้

##### 1. งานวัดผลและประเมินผล

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริมสนับสนุนครูและผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบการ วัดผลและประเมินผล

(2) กำกับ ดูแล การจัดการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผลในสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการ โอนผลการเรียน

(4) ตรวจสอบผลการให้ระดับคะแนนก่อนเสนอคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาและผู้อำนวยการวิทยาลัย เพื่ออนุมัติผลการเรียน

(5) รวบรวมผลการเรียนที่ได้รับการอนุมัติแล้วส่งงานทะเบียน

(6) จัดสอบมาตรฐานวิชาชีพพร้อมกับแผนกวิชาและรายงานผลการประเมินตามระเบียบ

(7) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำข้อสอบมาตรฐาน

(8) เก็บรักษาและทำลายเอกสารหลักฐานการประเมินผลการเรียนและเอกสารเกี่ยวกับงานวัดผลและประเมินผลการเรียนตามระเบียบ

(9) ดำเนินการเกี่ยวกับการเทียบโอนผลการเรียน เทียบโอนความรู้และประสบการณ์

(10) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(11) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(12) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(13) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

แมสซี และดักลาส (Massie and Douglas. 1981 : 23) ได้สรุปว่าการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ การตรวจสอบรูปแบบการทบทวน (Review and Revise) เป็นรูปแบบการตรวจสอบ และประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน ในการประเมินผลสามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะคือ

1. การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานเพื่อจะได้ปรับปรุงแผนงานที่กำลังดำเนินอยู่ได้ดีขึ้น

2. การประเมินผลรวบยอด เป็นการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว

คิมบร็อก และนันเนอร์รี่ (Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58) ได้สรุปว่าการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน ของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ งานประเมินผล ครอบคลุมถึงการจัดให้มีการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการตรวจสอบการทำสมุดประจำชั้นและสมุดประจำวันนักเรียนของครูทุกคนให้ถูกต้องเรียบร้อยและเป็นปัจจุบันเสมอ

จากทักษะด้านการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน สรุปได้ว่า การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริงด้วยวิธีการประเมินผู้เรียนที่หลากหลาย เช่น การสังเกตพฤติกรรม การร่วมกิจกรรม การปฏิบัติงาน แฟ้มสะสมผลงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ เป็นต้น การวัดผลและ

ประเมินผลต้องครอบคลุมการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน และด้านเจตคติ โดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน

#### 5. การจัดกระบวนการการเรียนการสอน

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 151) ได้สรุปว่าการจัดการเรียนการสอนของ การบริหารงานวิชาการไว้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้การศึกษาระยะการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ การสอนซ่อมเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การนิเทศภายในสถานศึกษา

ชารี มณี ศรี (2552 : 13) ได้กำหนดขอบข่ายการจัดกระบวนการการเรียนการสอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ งานด้านการเรียนการสอน งานประชุมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายการจัดกระบวนการการเรียนการสอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3) ได้สรุปว่าการจัดกระบวนการการเรียนการสอน ของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดทำรายสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียน การสอน การฝึกงาน เป็นต้น

2. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและ ส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัด ห้องสมุด การนิเทศการสอน เป็นต้น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้สรุปว่าการจัดกระบวนการเรียนการสอนของ การบริหารงานวิชาการว่า การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียน การสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไป ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

คิมบ็็อค และนันเนอรี (Kimbrough, B. and Nunnery, Y. 1998 : 58) ได้สรุปว่าการจัด กระบวนการเรียนการสอน ของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ งานการเรียนการสอน (การแปลง หลักสูตรไปสู่การสอน) ได้แก่ การจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอน ตลอดจนปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัด ให้มีการอบรมสาธิต การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและประสบการณ์กับเพื่อนครูหรือ ผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีการสอนแบบใหม่

จากทักษะด้านการจัดกระบวนการ ระบบการเรียนการสอน สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องเห็นงานวิชาการเป็นงานหลักในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายของครู เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ กำหนดเวลาเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และแนะนำวิธีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความถนัด ความสามารถทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

จึงสามารถสรุปภาพรวมของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการบริหารกิจกรรมทุกชนิดภายในสถานศึกษา ให้แก่นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความรู้ ความสามารถ และให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยการรวมองค์ความรู้ที่หลากหลาย อีกทั้งเป็นกระบวนการของการตัดสินใจหลายขั้นตอน และหาทางเลือกทางการเรียนที่เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ตลอดจนเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

2. ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้กระบวนการสอนของครูอาจารย์บรรลุผลได้อย่างง่าย โดยการผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน เพียงพอให้ครูอาจารย์สามารถนำไปใช้และเลือกใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสมเกิดการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ดังนั้นสื่อควรเน้นตั้งแต่เริ่มจัดทำ จัดหา จากท้องถิ่นจนถึงการพัฒนาต่อยอดให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน

3. ด้านการนิเทศการสอน หมายถึง การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคลากรทางการศึกษา และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูผู้สอนให้มีการปรับปรุงพัฒนาตัวครูและนักเรียน ตลอดจนกระบวนการและกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียน สภาพการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ตลอดจนร่วมมือกันในการพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ

4. ด้านการวัดผลและประเมินผล เทียบโอน หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตามสภาพจริงด้วยวิธีการประเมินผู้เรียนที่หลากหลาย เช่น การสังเกตพฤติกรรม การร่วมกิจกรรม การปฏิบัติงาน เพิ่มสะสมผลงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ เป็นต้น การวัดผลและประเมินผล ต้องครอบคลุมการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะการปฏิบัติงานและด้าน เจตคติ โดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน

5. ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารจะต้องเห็นว่างานวิชาการเป็น งานหลักในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายของ ครู เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย สถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ กำหนดเวลาเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และ แนะนำวิธีการนำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับ ความถนัด ความสามารถทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา

#### การจัดการอาชีวศึกษา

ความหมายของการอาชีวศึกษา นักวิชาการให้ความหมายคำว่า การอาชีวศึกษา (Vocational education) ไว้ต่าง ๆ ดังนี้

พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 (2551 : 2) ได้ให้ความหมายของการอาชีวศึกษา ว่าเป็นกระบวนการศึกษาเพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547 : 5) ให้ความหมายว่า การอาชีวศึกษา หมายถึง การเตรียมบุคลากรด้านฝีมือสำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพ สาขาหรืองาน ตามปกติจัดในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งจะรวมทั้งการเรียนวิชาสามัญ การฝึกปฏิบัติ และวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สัดส่วนของวิชาเหล่านั้นอาจมีได้หลากหลาย แต่ต้องเน้นภาคปฏิบัติ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของการอาชีวศึกษาว่า เป็น การศึกษาที่มุ่งไปทางช่างฝีมือ (ราชบัณฑิตยสถาน. ออนไลน์ : 2554)

สรุปได้ว่าการอาชีวศึกษา คือ เป็นกระบวนการศึกษาเพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนในด้าน วิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี และพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ การศึกษาที่ มุ่งไปทางช่างฝีมือ การเตรียมบุคลากรด้านฝีมือสำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพ สาขาหรืองาน ซึ่ง จะรวมทั้งการเรียนวิชาสามัญ การฝึกปฏิบัติ และวิชาอื่น ๆ แต่ต้องเน้นภาคปฏิบัติ

### พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคลซึ่ง มาตรา 29 ประกอบกับมาตรา 32 และมาตรา 43 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้ กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ดังต่อไปนี้

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551”

มาตรา 2 พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา 3 พระราชบัญญัตินี้ไม่ใช้บังคับกับการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ ซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐตามกฎหมายอื่น

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้

“การอาชีวศึกษา” หมายความว่า กระบวนการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้าน วิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี

“การฝึกอบรมวิชาชีพ” หมายความว่า การเพิ่มพูนความรู้และการฝึกทักษะอาชีพระยะสั้น หรือระยะยาว ทั้งในและนอกสถานศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งจัดขึ้นเป็น โครงการหรือสำหรับ กลุ่มเป้าหมาย เฉพาะภายใต้หลักสูตรที่คณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนด

“สถาบัน” หมายความว่า สถาบันการอาชีวศึกษาของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการจัดการ อาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพตามพระราชบัญญัตินี้

“สถานประกอบการ” หมายความว่า สถานประกอบการที่ร่วมมือกับสถานศึกษา อาชีวศึกษา หรือสถาบันการอาชีวศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเพื่อจัดการ อาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนด

“มาตรฐานการอาชีวศึกษา” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพและ มาตรฐานในการจัดการอาชีวศึกษาที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การ ตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษา

“กองทุน” หมายความว่า กองทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ

“คณะกรรมการการอาชีวศึกษา” หมายความว่า คณะกรรมการการอาชีวศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 5 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกกฎกระทรวงและประกาศเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวงและประกาศ นั้น เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

มาตรา 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติและมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดยอิสระได้

มาตรา 7 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดได้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา และสถาบันจัดการศึกษาตามวรรคหนึ่งในหลายรูปแบบรวมกันก็ได้

มาตรา 8 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดได้ โดยรูปแบบ ดังต่อไปนี้

(1) การศึกษาในระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันเป็นหลัก โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลา การวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

(2) การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการศึกษา ระยะเวลา การวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

(3) การศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ ในเรื่อง การจัดหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน และเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ

เพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคน สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันสามารถจัดการศึกษาตามวรรคหนึ่งในหลายรูปแบบรวมกันก็ได้ ทั้งนี้ สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันนั้นต้อง มุ่งเน้นการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีเป็นสำคัญ

มาตรา 9 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพตามมาตรา 6 มาตรา 7 และ มาตรา 8 ให้จัดตามหลักสูตรที่คณะกรรมการอาชีวศึกษากำหนด ดังต่อไปนี้

- (1) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ
- (2) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
- (3) ปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

คณะกรรมการการอาชีวศึกษาอาจกำหนดหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อความรู้ หรือทักษะในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อ ซึ่งจัดขึ้นเป็น โครงการหรือสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้

มาตรา 10 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพต้องคำนึงถึง

- (1) การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติโดยมีการกระจายอำนาจ จากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาอาชีวศึกษาและสถาบัน
- (2) การศึกษาในด้านวิชาชีพสำหรับประชาชนวัยเรียน และวัยทำงานตามความถนัดและความสนใจอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนถึงระดับปริญญาตรี
- (3) การมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม และสถานประกอบการในการกำหนดนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา
- (4) การศึกษาที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และมีระบบเทียบโอนผลการเรียนและระบบเทียบประสบการณ์การทำงานของบุคคล เพื่อเข้ารับการศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
- (5) การมีระบบจูงใจให้สถานประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ
- (6) การระดมทรัพยากรทั้งจากภาครัฐและเอกชนในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรม วิชาชีพ โดยคำนึงถึงการประสานประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- (7) การมีระบบการพัฒนาครูและคณาจารย์ของการอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

มาตรา 11 นอกจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้คณะกรรมการการอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) พิจารณาเสนอแนะนโยบาย เป้าหมายการผลิตและแผนการพัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพ ต่อรัฐมนตรี

(2) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้ง การรวม และการแยกสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน ตามมาตรา 13 และมาตรา 14

(3) กำหนดหลักเกณฑ์ในการรับเข้าสอบ การยกเลิกการสอบ และการควบคุมดูแลสถานศึกษา อื่นหรือสถานประกอบการ

(4) กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับลักษณะของสถานประกอบการที่จะเข้าร่วมจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ หลักสูตรการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพในสถานประกอบการ ตลอดจนหลักเกณฑ์การฝึกงาน และการเทียบโอนผลการเรียนหรือประสบการณ์ทำงานในสถานประกอบการ เพื่อขอรับคุณวุฒิการศึกษาจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน

(5) กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำกับดูแลและการให้การรับรองมาตรฐานสถานศึกษาอาชีวศึกษา สถาบัน และสถานประกอบการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ

(6) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการได้รับสิทธิประโยชน์และการเชิดชูเกียรติแก่สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพ หรือองค์กรอื่น ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษา สถาบัน และสถานประกอบการ

(7) กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง การทดสอบ การฝึกอบรมและการออกใบรับรองการเป็นครูฝึก ในสถานประกอบการตามมาตรา 55

(8) เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการกำหนดนโยบายในการระดมทุนทรัพยากร รายได้ หรือการจัดตั้งกองทุนอื่นต่อรัฐมนตรี

(9) ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ และดูแลระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาอาชีวศึกษา สถาบันหรือสถานประกอบการเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอาชีวศึกษา

(10) แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพื่อกระทำการใดอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอาชีวศึกษา

(11) ออกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

(12) ปฏิบัติการอื่นตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 12 เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพเฉพาะด้าน หากสถานศึกษาอาชีวศึกษาแห่งใดมีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์เฉพาะด้าน ในสาขาวิชาชีพ

ให้คณะกรรมการการอาชีวศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาอาชีวศึกษานั้นเพื่อให้สามารถจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

### บริบทสถานศึกษา อาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นสถานศึกษาของภาครัฐ จัดการเรียนการสอนด้านสายอาชีพ เพื่อผลิตแรงงานให้กับตลาดแรงงาน ซึ่งสถานศึกษาได้ใช้โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา โดยมอบให้ฝ่ายวิชาการ กำกับควบคุมดูแลเรื่องการจัดการเรียนการสอน และตามขนาดสถานศึกษา ทำให้แต่ละบริบทของสถานศึกษาจะจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันออกไป ดังนี้

#### 1. สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง ประกอบด้วย

1.1 วิทยาลัยเทคนิคระยอง ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. การก่อสร้าง คหกรรมศาสตร์ เครื่องกล เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง ผ้าและเครื่องแต่งกาย ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ โลหะการ อาหารและโภชนาการ ระดับ ปวส. การก่อสร้าง การจัดการธุรกิจท่องเที่ยว การจัดการโลจิสติกส์ การตลาด การบัญชี การโรงแรมและบริการ การเลขานุการ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เคมีอุตสาหกรรม เครื่องกล เครื่องมือวัดและควบคุม เทคนิคการผลิต เทคนิคโลหะ เทคนิคอุตสาหกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ ปีโตรเคมี อาหารและโภชนาการ

1.2 วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. การก่อสร้าง เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ระดับ ปวส. การก่อสร้าง คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เครื่องกล เทคนิคการผลิต เทคนิคอุตสาหกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์

1.3 วิทยาลัยเทคนิคมาบตาพุด ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ระดับ ปวส. เทคนิคการผลิต ไฟฟ้ากำลัง อิเล็กทรอนิกส์

1.4 วิทยาลัยสารพัดช่างระยอง ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องกล เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โลหะการ ระดับ ปวส. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทั่วไป การจัดการธุรกิจค้าปลีก การตลาด การบริหารงานคหกรรมศาสตร์ การบัญชี การเลขานุการ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เครื่องกล เทคนิคการผลิต เทคนิคโลหะ ไฟฟ้ากำลัง อิเล็กทรอนิกส์

1.5. วิทยาลัยการอาชีพแกลง ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. ไฟฟ้ากำลัง อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องกล พณิชยการ ระดับ ปวส. ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องกล บริหารธุรกิจ

2. สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วย

2.1 วิทยาลัยเทคนิคจันทบุรี ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. การก่อสร้าง เครื่องกล เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โลหะการ ระดับ ปวส. การก่อสร้าง การจัดการ โลจิสติกส์ การบัญชี การเลขานุการ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เครื่องกล เทคนิคการผลิต เทคนิคโลหะ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ไฟฟ้ากำลัง เมคคาทรอนิกส์ โยธา อิเล็กทรอนิกส์

2.2 วิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องกล พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ศิลปกรรม ระดับ ปวส. การตลาด การบัญชี การโรงแรมและบริการ คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เครื่องกล ไฟฟ้ากำลัง

2.3 วิทยาลัยการอาชีพนายายอาม ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องกล พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ระดับ ปวส. คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เครื่องกล เทคนิคการผลิต อิเล็กทรอนิกส์

2.4 วิทยาลัยการอาชีพสอยดาว ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องกล พณิชยการ ไฟฟ้ากำลัง ระดับ ปวส. เครื่องกล บริหารธุรกิจ ไฟฟ้า

3. สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตราด ประกอบด้วย

3.1 วิทยาลัยเทคนิคตราด ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. การก่อสร้าง เครื่องกล เครื่องมือกลและซ่อมบำรุง พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โลหะการ ระดับ ปวส. การก่อสร้าง การตลาด การบัญชี คอมพิวเตอร์ธุรกิจ เครื่องกล เทคนิคการผลิต เทคโนโลยีสารสนเทศ ไฟฟ้ากำลัง อิเล็กทรอนิกส์

3.2 วิทยาลัยสารพัดช่างตราด ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องกล การโรงแรม พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ระดับ ปวส. การโรงแรม เครื่องกล บริหารธุรกิจ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

3.3 วิทยาลัยการอาชีพปอไร่ ระดับการศึกษาและสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับ ปวช. เครื่องกล พณิชยการ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ระดับ ปวส. การบัญชี คอมพิวเตอร์

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### วิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร และการบริหารงานวิชาการ มีงานวิจัยต่างประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษา ค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

วัตสัน (Waston. 2000 : 1-2) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำ ในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่าง บุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้น การพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

แมคคอลลัม (Mccollum. 2000 : 5) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำโดยวิธีพัฒนาตนเองกับการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาภายในตนเองในส่วนจิตสำนึกและพัฒนาความตระหนักพื้นฐานของผู้นำ เครื่องมือที่ใช้วัดพฤติกรรมภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบวัดภาวะผู้นำ 5 ประการ คือ พฤติกรรม ทำทาย กระบวนการ คลับน้ำตาลภาพฝัน ขยันถามไถ่ ให้กำลังใจเป็นนิจ พุดทำเป็นแบบอย่าง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาตนเองที่เรียกว่า mahanshi transcendental meditation ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำจะแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติได้โดยง่ายในแต่ละบุคคลและเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โครงการพัฒนาตนเองและเป็นที่ยอมรับทุกระดับของพนักงานอันเนื่องจากโครงการดังกล่าวใช้วิธีการมีผลให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำองค์การ ได้ดีและพัฒนาง่ายกว่าการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ที่เคยรับรู้

วิลเลโต (willeto. 2001 : 11) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลขององค์การ โดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหาร วิทยาลัยระดับวิทยาเขตในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการ

ประเมินและ ผู้เกี่ยวข้องเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาถึงใน Leadership Educational Plan (LEAP II) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้เป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถาบัน

ครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2004 : 7) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาการฝึกปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสำรวจการฝึกปฏิบัติและความเชื่อด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Organization) ตามกรอบพฤติกรรมกรรมการบริหารและความเชื่อของคุชส์และโพเนอร์ (Kouzes & Posner, 1993) การศึกษาสร้างกรอบแนวคิดวัฒนธรรมสังคมแห่งการเรียนรู้ พื้นฐานด้านภาวะผู้นำ 5 ประการ ได้แก่การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การใช้แบบจำลองการทำงาน การเพิ่มอำนาจ กระบวนการทำท้าย การกระตุ้นการตัดสินใจ การวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเชื่อในหลักการฝึกปฏิบัติ 5 วัน ซึ่งฝึกภาวะผู้นำทำให้เกิดการพัฒนาและความยั่งยืนขององค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง ความต้องการที่ภาวะผู้นำของโรงเรียนสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปครูและวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดร่วมของการเปลี่ยนแปลงการเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนเวลา ขนาดของการควบคุม และ ความสามารถด้านสติปัญญาไม่ เป็นไปตามกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

โคลแมน (Coleman, 2008 : 10) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้และกระบวนการปรับปรุง โรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหาร โรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุง โรงเรียน เป้าหมายของการปรับปรุง คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้ร่วมกันผ่านการจัดการความรู้และกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ่งมีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุงข้อมูล โรงเรียน การปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหาร โรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น

### วิจัยในประเทศ

มนตรี ฉายสินธุ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสภาพการบริหารวิชาการของวิทยาลัย กลุ่มเพชรนครเขื่อนขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.83 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ย 4.01 รองลงมาคือ

ด้านการประชุมอบรมวิชาการมีค่าเฉลี่ย 3.78 ด้านการวัดผลและประเมินผลมีค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านวัสดุอุปกรณ์สื่อการสอนมีค่าเฉลี่ย 3.68

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ทักษะการบริหารงานบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางความรู้ ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับขั้นตอน 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ 1. ด้านการวัดผล และประเมินผล 2. ด้านการจัดการเรียนการสอน 3. ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และ 4. ด้านการบริหารหลักสูตร และการนำ หลักสูตร ไปใช้ตามลำดับ 3) ทักษะการบริหารงานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชัยรัตน์ ล้ำฤทธิ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเครือบดินทรเดชา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการปฏิบัติงานการบริหารงาน วิชาการ ของสถานศึกษาในเครือบดินทรเดชา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติปานกลาง โดยมีการปฏิบัติมาก ในด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ด้านพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี ส่วนที่มีการปฏิบัติปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษา ด้านพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศ การศึกษา ด้านการแนะแนว ด้านการส่งเสริมให้มีความเข้มแข็งกับชุมชน ด้านการประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว

นิตยา พูลแสง (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหารวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหาร วิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยฝึกทักษะการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์จากประสบการณ์จริง แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีการจัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้เป็นระบบ ประสานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

พนัส ด้วงเอก (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและไม่แตกต่างกัน ยกเว้นรายชื่อในเรื่องการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการใช้ และการบริหารหลักสูตร การให้ครูวิเคราะห์เนื้อหาสาระหลักสูตรก่อนจัดการเรียนการสอน และการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร การวิเคราะห์ความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน ชุมชนและผู้ปกครอง การเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประสิทธิ์ อังกินันท์ (2556 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการสร้างและพัฒนารูปแบบ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยการสัมภาษณ์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 20 คน พบว่าแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมี

ส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 16 แนวทาง 2) การมีส่วนร่วมในการจัดทำทะเบียนและวัดผล 15 แนวทาง 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา 16 แนวทาง 4) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 18 แนวทาง 5) การพัฒนาห้องสมุดแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น 12 แนวทาง รวมมีแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 77 แนวทาง ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นที่ 1 การสร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยการจัดประชุมการสนทนากลุ่ม 3 ครั้ง ผู้ร่วมสร้างประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา และสถานประกอบการกลุ่มละ 9 คน รวม จำนวน 27 คน พบว่ารูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านคือ 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 2) การมีส่วนร่วมในการจัดทำทะเบียนและวัดผล 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา 4) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี 5) การศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ ขั้นที่ 2 การพัฒนารูปแบบ โดยการจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ กรรมการสถานศึกษา และสถานประกอบการ รวม 9 คน โดยการนำผลจากขั้นที่ 1 มาให้ผู้ร่วมประชุมพิจารณาปรับปรุงพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการทั้ง 5 ด้านนั้น ระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ครูทำหน้าที่หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างาน กรรมการสถานศึกษาและตัวแทนสถานประกอบการ จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นด้านความเหมาะสม 0.990 ด้านความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถาบัน โดยรวม 0.998 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลทางไปรษณีย์ การวิเคราะห์ ข้อมูลทางสถิติและการจัดการข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ หาค่าเฉลี่ย (X) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัย พบว่า กิจกรรมตามรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม 5 วิธี มีความเหมาะสม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีบางกิจกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม

มานิตา สุทธิทา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางปะกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านใน 3 อันดับแรกคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาคือด้านการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการกับขนาดโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีเพศและวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการบูรณาการ เน้นการใช้ทักษะชีวิตและการทำงาน คือ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ มาใช้ในการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ มีพฤติกรรมบริหารเชิงรุก เน้นผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วางไว้ รู้จักประสานงานและดึงศักยภาพบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วม สถานศึกษาคือหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อเตรียมตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะมาถึง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562 (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ออนไลน์. 2562) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 49 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยองจำนวน 22 คน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดจันทบุรีจำนวน 16 คน และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดตราดจำนวน 11 คน และครู จำนวน 893 คน ประกอบด้วย ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จำนวน 449 คน ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดจันทบุรีจำนวน 264 คน และครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดตราด จำนวน 180 คน

##### 2. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 ; อ้างถึงใน ธีรวิมล เอกะกุล. 2543 : 42) ได้กลุ่มจำนวน 286 คน ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เพื่อความคลาดเคลื่อนไว้ร้อยละ 10 จึงเก็บข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้จังหวัดเป็นชั้นในการแบ่งหลังจากนั้นคัดเลือกผู้บริหารและครูแต่ละจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple

Random Sampling) แบบจับฉลากไม่ใส่กลับ จนได้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำแนกตามที่ตั้งสถานศึกษา

จังหวัดที่ตั้งสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู
ระยอง	22	449	8	149
จันทบุรี	16	264	5	90
ตราด	11	180	3	60
รวม	49	893	16	299
		942		315

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสำรวจข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง ฯลฯ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 34 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว จำนวน 7 ข้อ
- 2.2 ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ จำนวน 7 ข้อ
- 2.3 ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ จำนวน 7 ข้อ
- 2.4 ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี จำนวน 6 ข้อ
- 2.5 ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 33 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- |  |             |
|--|-------------|
| 3.1 ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.2 ด้านสื่อ นวัตกรรม การเรียน การสอน              | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.3 ด้านการนิเทศการสอน                             | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.4 ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน             | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.5 ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน                | จำนวน 9 ข้อ |

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีวิธีดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ

2. เลือกเทคนิคที่ใช้ในการวัด ในครั้งนี้เลือกเทคนิคการวัดเจตคติของไลเคิร์ต (Likert. 1993 : 247 ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 101) ที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับจากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด เห็นด้วยอย่างยิ่ง ชอบมากที่สุด ปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก เห็นด้วย ชอบมาก ปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง เฉย ๆ ชอบ ปฏิบัติตามปกติ

ระดับ 2 หมายถึง น้อย ไม่เห็นด้วย ไม่ชอบ ปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่ชอบมากที่สุด ไม่ปฏิบัติ

3. สร้างข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 34 ข้อคำถาม และข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 33 ข้อคำถาม ตามนิยามศัพท์ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. นำข้อคำถามความคิดเห็นที่สร้างขึ้นทั้งหมดมาปรับปรุงภาษาให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนแล้วจัดเรียงข้อความตามรูปแบบของการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อ

นำแบบตรวจสอบความตรงของข้อความรายข้อไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ลงความเห็น ว่าข้อความแต่ละข้อตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยให้ +1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าตรง ให้ 0 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าไม่แน่ใจ และให้ -1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าไม่ตรง จากนั้นนำ ข้อมูลที่ได้ไปหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อด้วยวิธีการหาค่าดัชนี IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน มาหาค่าเฉลี่ยรายข้อแล้ว คัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปแล้วนำไปใช้สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ ได้ข้อความที่ใช้ สอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 34 ข้อ มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 และได้ข้อความที่ใช้สอบถามการบริหารงานวิชาการ จำนวน 33 ข้อ มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00

5. นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ตามข้อ 4 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ โดยจัดเรียงข้อความ หรือข้อคำถามตามลำดับของตัวแปรแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 40 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์ สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้ง ฉบับ (Item-Total Correlation) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ได้ข้อคำถามที่ ใช้สอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 34 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) ตั้งแต่ 0.44 ถึง 0.82 และได้ข้อคำถามที่ใช้สอบถามการบริหารงานวิชาการ จำนวน 33 ข้อ มีค่า อำนาจจำแนก ( $r$ ) ตั้งแต่ 0.41 ถึง 0.88

6. นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ตามข้อ 5 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ โดยจัดเรียงข้อคำถาม ตามลำดับของตัวแปร แล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู ใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ทดลอง ใช้ครั้งแรก จำนวน 40 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ได้ค่าความ เชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ เท่ากับ 0.97

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย

2. ผู้วิจัยนำสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยติดต่อบริหาร ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 101)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือการบริหารงานวิชาการ มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือการบริหารงานวิชาการ มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือการบริหารงานวิชาการ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือการบริหารงานวิชาการ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือการบริหารงานวิชาการ น้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2550 : 314)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่า 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.80 - 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.60 - 0.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.40 - 0.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.20 - 0.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.01 - 0.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3. วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### สถิติพื้นฐาน

1. ร้อยละ (%)
2. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

##### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและเนื้อหาที่วัด (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ใช้หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามรายข้อ ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r_{xy}$ ) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าหาอำนาจจำแนก (Discrimination) ของข้อคำถามรายข้อ
3. ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

##### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)
2. การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร
$r_{xy}$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X	แทน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
$X_1$	แทน ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว
$X_2$	แทน ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ
$X_3$	แทน ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ
$X_4$	แทน ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และเทคโนโลยี
$X_5$	แทน ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายนวัตกรรม
Y	แทน การบริหารงานวิชาการสถานศึกษา
F หรือ Sig	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
SE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร
df	แทน ระดับความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
t หรือ Sig t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าพารามิเตอร์ของสมการถดถอยแต่ละค่าที่อยู่ในสมการ
a	แทน ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}$	แทน ค่าเฉลี่ยการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาที่ได้จากถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Z}_y$  แทน ค่าเฉลี่ยการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาที่ได้จากถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบกับคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ประจำปีการศึกษา 2562 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 16 คน และครู จำนวน 299 คน ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและตำแหน่ง ดังรายละเอียดในตาราง 4

ตาราง 4 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>สถานภาพ</b>		
เพศชาย	160	50.79
เพศหญิง	155	49.21
<b>รวม</b>	<b>315</b>	<b>100</b>
<b>อายุ</b>		
20 – 30 ปี	78	24.77
31 – 40 ปี	93	29.52
41 – 50 ปี	109	34.60
51 ปีขึ้นไป	35	11.11
<b>รวม</b>	<b>315</b>	<b>100</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	0.95
ปริญญาตรี	236	74.92
ปริญญาโท	75	23.81
ปริญญาเอก	1	0.32
<b>รวม</b>	<b>315</b>	<b>100</b>
<b>ประสบการณ์ทำงาน</b>		
1 – 10 ปี	135	42.86
11 – 20 ปี	115	36.51
21 ปีขึ้นไป	65	20.63
<b>รวม</b>	<b>315</b>	<b>100</b>
<b>ตำแหน่ง</b>		
ผู้บริหารสถานศึกษา	16	5.08
ครูผู้สอน	299	94.92
<b>รวม</b>	<b>315</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เป็นเพศชาย จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 50.79 และเพศหญิง จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 49.21 ซึ่งมีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 24.77 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 29.52 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 และอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 ซึ่งมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.95 มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 74.92 มีระดับการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 และมีระดับการศึกษา ปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.32 ซึ่งมีประสบการณ์ทำงาน 1 – 10 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 มีประสบการณ์ทำงาน 11 – 20 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.51 และมีประสบการณ์ทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20.63 ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.08 และดำรงตำแหน่งครู จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 91.07

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยภาพรวมผลปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน

ตัวแปรพหุภาคี	N = 315		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว	4.27	0.50	มาก	3
2. ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ	4.29	0.47	มาก	2
3. ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ	4.27	0.49	มาก	4
4. ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี	4.33	0.48	มาก	1
5. ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการนวัตกรรม	4.22	0.55	มาก	5
รวม	4.28	0.45	มาก	

จากตาราง 5 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ( $\bar{X}=4.33$ ) ทักษะด้านการสื่อสารและความร่วมมือ ( $\bar{X}=4.29$ ) ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว กับทักษะด้านความรู้ ความเป็นเลิศชอบ ( $\bar{X}=4.27$ ) แต่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่แตกต่างกัน และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม( $\bar{X}=4.22$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยภาพรวมผลปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน

ที่	ตัวแปรเกณฑ์	N = 315		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้	4.23	0.57	มาก	4
2	ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน	4.24	0.53	มาก	3
3	ด้านการนิเทศการสอน	4.23	0.58	มาก	5
4	ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน	4.35	0.46	มาก	1
5	ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน	4.26	0.44	มาก	2
	รวม	4.26	0.43	มาก	

จากตาราง 11 แสดงว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน ( $\bar{X}=4.35$ ) ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน ( $\bar{X}=4.26$ ) ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน ( $\bar{X}=4.24$ ) และด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ กับด้านการนิเทศการสอน ( $\bar{X}=4.23$ ) แต่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่แตกต่างกัน ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว 2) ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ 3) ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ 4) ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี และ 5) ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการ และการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยแยกเป็นรายด้าน

ตัวแปรที่ศึกษา	Y	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>
Y	1.000						
X	0.846**	1.000					
X <sub>1</sub>	0.800**	0.910**	1.000				
X <sub>2</sub>	0.769**	0.883**	0.797**	1.000			
X <sub>3</sub>	0.769**	0.904**	0.823**	0.783**	1.000		
X <sub>4</sub>	0.667**	0.850**	0.686**	0.647**	0.669**	1.000	
X <sub>5</sub>	0.758**	0.904**	0.749**	0.717**	0.751**	0.782**	1.000

\*\* p < .01

จากตาราง 7 แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว (X<sub>1</sub>) ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ (X<sub>2</sub>) ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ (X<sub>3</sub>) ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี (X<sub>4</sub>) และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการ (X<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กันภายในตัวแปรทุกตัว จำนวน 15 คู่เรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือทักษะของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) และทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว ( $X_1$ ) ( $r_{xy} = 0.910$ ) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) และทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ ( $X_2$ ) ( $r_{xy} = 0.904$ ) และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรม ( $X_3$ ) ( $r_{xy} = 0.904$ )

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว ( $X_1$ ) ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ ( $X_2$ ) ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ ( $X_3$ ) ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ( $X_4$ ) และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรม ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก 1 ด้าน และระดับสูง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับตามความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว ( $X_1$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.800 ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ ( $X_2$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.769 ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ ( $X_3$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.769 ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรม ( $X_5$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.758 และทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ( $X_4$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.667

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ดังตาราง 8

**ตาราง 8** ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างง่ายของตัวแปรที่ส่งผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ตัวแปร	N = 315		df	$r_{xy}$	a	b	$\beta$
	$\bar{X}$	S.D.					
X	4.28	0.45	314	0.84**	0.75	0.82**	0.85**
Y	4.26	0.43					

\*\*p < .01

จากตาราง 18 แสดงว่า การพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าคงที่ของการพยากรณ์เท่ากับ 0.75 ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ 0.82 และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 สามารถสร้างสมการพยากรณ์คิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $\hat{Y} = 0.75^{**} + 0.82^{**} X$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $\hat{Z}_y = 0.85^{**} Z_x$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนไป 1 หน่วย ทำให้การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เปลี่ยนไป 0.82 หน่วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2562 (อ้างอิงถึงในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ออนไลน์ : 2562) จำนวน 942 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน และครู จำนวน 893 คน

### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543 : 42) ได้กลุ่มจำนวน 286 คน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เพื่อความคลาดเคลื่อนไว้ร้อยละ 10 จึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 315 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้จังหวัดเป็นชั้นในการแบ่งหลังจากนั้นคัดเลือกผู้บริหารและครูแต่ละจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบจับฉลากไม่ใส่กลับ จนได้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสำรวจข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 34 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- |   |             |
|---|-------------|
| 2.1 ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว          | จำนวน 7 ข้อ |
| 2.2 ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ        | จำนวน 7 ข้อ |
| 2.3 ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ            | จำนวน 7 ข้อ |
| 2.4 ทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี    | จำนวน 6 ข้อ |
| 2.5 ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการนวัตกรรม | จำนวน 7 ข้อ |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 33 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- |  |             |
|--|-------------|
| 3.1 ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.2 ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน               | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.3 ด้านการนิเทศการสอน                             | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.4 ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน             | จำนวน 6 ข้อ |
| 3.5 ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน                | จำนวน 9 ข้อ |

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยสร้างตามนิยามปฏิบัติการของตัวแปร ทั้ง 2 ตัวแปรแล้วสร้างข้อความที่ใช้วัดตัวแปรทั้งสองแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหาแล้วนำมาทดลองใช้เพื่อหาอำนาจจำแนกของข้อความรายข้อรายคน และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. วิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษาจังหวัดระยองจันทบุรีและตราดด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)
4. วิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายและสร้างสมการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ในรูป  $\hat{Y} = a + bX$

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ( $\bar{X} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.33$ ) ทักษะด้าน การสื่อสาร และความร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.29$ ) ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัวกับทักษะด้านความรู้

ความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=4.27$ ) แต่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่แตกต่างกัน และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรมการ ( $\bar{X}=4.22$ ) ตามลำดับ

2. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ( $\bar{X}=4.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน ( $\bar{X}=4.35$ ) ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน ( $\bar{X}=4.26$ ) ด้านสื่อ นวัตกรรม การเรียน การสอน ( $\bar{X}=4.24$ ) และด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ กับด้านการนิเทศการสอน ( $\bar{X}=4.23$ ) แต่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่แตกต่างกัน ตามลำดับ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก 1 ด้าน และระดับสูง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับตามความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว ( $X_1$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.800 ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ ( $X_2$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.769 ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ ( $X_3$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.769 ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรมการ ( $X_5$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.758 และทักษะการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ( $X_4$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.667

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $\hat{Y} = 0.75^{**} + 0.82^{**} X$  และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $\hat{Z}_y = 0.85^{**} Z_x$

### อภิปรายผล

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด สามารถอภิปรายผลที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมาก

ไปหาน้อย คือ ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรนวัตกรรม น่าจะเป็นเพราะโลกในยุคศตวรรษที่ 21 มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสูง มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ การติดต่อสื่อสารสะดวกมากยิ่งขึ้น และทุกภาคส่วนจะต้องร่วมมือกันทำงาน จึงทำให้ผู้บริหารจะต้องปรับตัว ให้เข้ากับยุคสมัย และคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ สุทัศน์ สังคะพันธ์ (2557 : 14) ได้สรุปว่าการเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่าง รวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็นซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน โดยเน้นที่องค์ความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557 : 24) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยีของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้านในปัจจุบันปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในตัวเด็กไทยใหม่ โดยปรับตัวให้ในสิ่งเหล่านี้ คือ ไม่แสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ขาดความกระตือรือร้น คิดรูปแบบเดิม ๆ เป็นผู้บริโภคน ไม่สนใจสันติวิธี และขาดอัตลักษณ์ไทย จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ การปลูกฝังสังคมทางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 คือ แสวงหาความรู้ ทำทันสมัยสารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการและผู้ผลิต มุ่งความเป็นเลิศอดทน ทำงานหนัก ทำงานได้เป็นทีม รับผิดชอบต่อส่วนรวม และสอดคล้องกับยาง (Yang, 2001 : 40) ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21<sup>st</sup> Century School Administrator) พบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ โรงเรียนจะต้องติดต่อกับผู้ปกครองและชุมชน และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบ การบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน ด้านสื่อ นวัตกรรม การเรียน การสอน ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ และด้านการนิเทศการสอน สอดคล้องกับ ประสิทธิ์ อังกินันท์ (2556 : บทคัดย่อ) สรุปได้ว่าการศึกษานโยบายการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษานโยบายการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ พบว่าแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 2) การมีส่วนร่วมในการจัดทำทะเบียนและวัดผล 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา 4) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 5) การพัฒนาห้องสมุดแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนา รูปแบบแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นที่ 1 การสร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยการจัดประชุมการสนทนากลุ่ม 3 พบว่ารูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านคือ 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 2) การมีส่วนร่วมในการจัดทำทะเบียนและวัดผล 3) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา 4) การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี 5) การศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ ขั้นที่ 2 การพัฒนารูปแบบโดยการจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญ โดยการนำผลจากขั้นที่ 1 มาให้ผู้ร่วมประชุมพิจารณาปรับปรุงพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการทั้ง 5 ด้านนั้น ระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ ครูทำหน้าที่หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างาน กรรมการสถานศึกษาและตัวแทนสถานประกอบการ จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นด้านความเหมาะสม 0.990 ด้านความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถาบันโดยรวม 0.998 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและการจัดการข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัย พบว่า กิจกรรมตามรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม 5 วิธี มีความเหมาะสม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีบางกิจกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากทุกกิจกรรม สอดคล้องกับมนตรี ฉายสินธุ์ (2550 : บทคัดย่อ) สรุปได้ว่าการศึกษาสภาพการบริหารวิชาการของวิทยาลัยกลุ่มเพชรนครเขื่อนขันธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.83 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

ด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ย 4.01 รองลงมาคือด้านการประชุมอบรมวิชาการมีค่าเฉลี่ย 3.78 ด้านการวัดผลและประเมินผลมีค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านวัสดุอุปกรณ์สื่อการสอนมีค่าเฉลี่ย 3.68 และ น่าจะเป็นเพราะการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้กำหนดในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ “ว่าด้วยการจัดการศึกษาและการประเมินผล การเรียนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พ.ศ. 2562” ให้สถานศึกษามีหน้าที่และรับผิดชอบ ในการประเมินผลการเรียนรายวิชาที่เรียนและฝึกปฏิบัติในสถานศึกษา และให้สถานศึกษาและ สถานประกอบการมีหน้าที่และรับผิดชอบร่วมกันในการประเมินผลการเรียนรายวิชาที่เรียนและฝึก ปฏิบัติในสถานประกอบการ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์จาก กิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกปฏิบัติและงานที่มอบหมาย รวมทั้งการวัดผลปลายภาคเรียน ซึ่ง ครอบคลุมจุดประสงค์รายวิชา สมรรถนะรายวิชาและเนื้อหาวิชา โดยใช้เครื่องมือและวิธีการ หลากหลายตามความเหมาะสม ทั้งนี้จำนวนหน่วยกิตของแต่ละรายวิชา ให้ถือตามที่กำหนดไว้ใน หลักสูตร (“ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ” 2562 : 11 - 12) สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายการวัดผลและประเมินผล เทียบ โอน ของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบ โอนผลการเรียน การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครั ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเตรียมความ พร้อมสู่ประชาคมอาเซียน สอดคล้องกับ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้สรุปว่าการวัดผลและ ประเมินผล เทียบ โอน ของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับ การวัด ประเมินผล การเรียน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของ การศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา (2556 : ออนไลน์) ได้สรุปว่าการวัดผลและประเมินผล เทียบ โอน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของการบริหารงานวิชาการ แบ่งออกเป็น ดังนี้

#### 1. งานวัดผลและประเมินผล

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- (1) ส่งเสริมสนับสนุนครูและผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบ การวัดผลและประเมินผล
- (2) กำกับ ดูแล การจัดการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผลในสถานศึกษาให้ เป็นไปตามระเบียบ
- (3) ดำเนินการเกี่ยวกับการ โอนผลการเรียน

(4) ตรวจสอบผลการให้ระดับคะแนนก่อนเสนอคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาและผู้อำนวยการวิทยาลัย เพื่ออนุมัติผลการเรียน

(5) รวบรวมผลการเรียนที่ได้รับการอนุมัติแล้วส่งงานทะเบียน

(6) จัดสอบมาตรฐานวิชาชีพพร้อมกับแผนกวิชาและรายงานผลการประเมินตามระเบียบ

(7) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำข้อสอบมาตรฐาน

(8) เก็บรักษาและทำลายเอกสารหลักฐานการประเมินผลการเรียนและเอกสารเกี่ยวกับงานวัดผลและประเมินผลการเรียนตามระเบียบ

(9) ดำเนินการเกี่ยวกับการเทียบโอนผลการเรียน เทียบโอนความรู้และประสบการณ์

(10) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(11) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

(12) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

(13) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

และสอดคล้องกับแมสซี และดักลาส (Massie and Douglas. 1981 : 23) ได้สรุปว่าการวัดผลและประเมินผลเทียบโอน ของการบริหารงานวิชาการ คือ การตรวจสอบรูปแบบการทบทวน (Review and Revise) เป็นรูปแบบการตรวจสอบ และประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน ในการประเมินผลสามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะคือ 1) การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ปรับปรุงแผนงานที่กำลังดำเนินอยู่ได้ดีขึ้น 2) การประเมินผลรวบยอด เป็นการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 น่าจะเป็นเพราะเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีในระดับมาก และมาเป็นอันดับที่ 1 ของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ย่อมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สอดคล้องกับวัตสัน (Waston. 2001 : 1-2) สรุปได้ว่าศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำ ในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา ผลการศึกษา พบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่าง บุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้ เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการ โดยพิจารณาเห็น

ความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้น การพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์ และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่นการติดต่อสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2004 : 7) สรุปได้ว่าศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มัชฌิมศึกษาการฝึกปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Organization) การวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเชื่อใน หลักการฝึกปฏิบัติ 5 วัน ซึ่งฝึกภาวะผู้นำทำให้เกิดการพัฒนาและความยั่งยืนขององค์กรแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปครูและวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดร่วมของการเปลี่ยนแปลงการเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนเวลา ขนาดของ การควบคุม และ ความสามารถด้านสติปัญญาไม่เป็นที่ตามกรอบแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับนิตยา พูลแสง (2554 : บทคัดย่อ) สรุปได้ว่าศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหารวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการพัฒนาคือผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหาร วิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยฝึกทักษะการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์จากประสบการณ์จริง แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศติดตามการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีการจัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้เป็นระบบ ประสานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ  $\hat{Y} = 0.75^{**} + 0.82^{**}X$  และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $\hat{Z}_y = 0.85^{**}Z_x$  น่าจะเป็นเพราะ เมื่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ และทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม อีกทั้งยังการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน ด้านสื่อ นวัตกรรม การเรียน การ

สอน ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้ และด้านการนิเทศการสอน และความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสายทอง โปธิน้ำเที่ยง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ทักษะการบริหารงานบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับขั้นตอน 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการ บริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้การบริหารงานวิชาการด้านการ วัดผล และประเมินผล การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตร และการนำ หลักสูตร ไปใช้ตามลำดับ 3) ทักษะการบริหารงานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สอดคล้องกับชัยรัตน์ ถ้ำฤทธิ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาในเครือบดินทรเดชา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาในเครือบดินทรเดชา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติปานกลาง โดยมีการปฏิบัติมาก ในด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี ส่วนที่มีการปฏิบัติปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อันผ่านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริม ให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนว ด้านการส่งเสริมให้มีความเข้มแข็งกับชุมชน ด้านการ

ประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงาน วิชาการแก่บุคคล ครอบครัว

และสอดคล้องกับพันธ ด้วงเอก (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและไม่ แตกต่างกัน ยกเว้นรายข้อในเรื่องการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการใช้ และการบริหารหลักสูตร การให้ครูวิเคราะห์เนื้อหาสาระหลักสูตรก่อนจัดการเรียนการสอน และการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ . 01 3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่ปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร การวิเคราะห์ความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน ชุมชนและผู้ปกครอง การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวัดผลและ ประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 05

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ควรนำผลการศึกษาไปใช้และผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผน สนับสนุน งบประมาณ หาแหล่งเรียนรู้ เพิ่มความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีให้ครู เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีระเบียบแบบแผน มาตรฐานการด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนอย่างเคร่งครัด ชัดตรง เพื่อให้ผลกับนักเรียน นักศึกษาอย่างดีที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยใหม่ เพื่อใช้ในการ สื่อสาร ความร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานวิชาการ โดยการศึกษาในลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
2. ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
3. ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้กับสถานศึกษา เพื่อนำไปปรับปรุงในการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์  
การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จรูณี แก้วเอี่ยม. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการ  
ปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. ยะลา : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.
- จามจุรี จำเมือง. (2553). ผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.  
ชัยรัตน์ คำอุทัย. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเครือข่าย บดินทรเดชา.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). คู่มือผู้บริหารแห่งอนาคต(Executive of the Future). กรุงเทพฯ : สุวานบุ๊คส์.
- ชาวี มณีศรี. (2552). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. วารสารวิชาการ. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา. (2551). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. คุณัญนิพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 10. นนทบุรี : ไทยเนรมิตกิจ  
อินเตอร์ โพรเกรสซีฟ.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. กรุงเทพฯ : สหธรรมมิก.
- ชวัช คารารัตน์. (2548). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มที่ 1. กรุงเทพฯ. : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธีรวิทย์ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี :  
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- นิตยา พูลแสง. (2555). ปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุบผา เรืองรอง. (2556). การเรียนรู้โดยการลงมือทำ (Learning by doing). (ออนไลน์). แหล่งที่มา  
: <http://taamkru.com/th>. 9 ธันวาคม 2561.
- ประสิทธิ์ อังกนันท์. (2556). รูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถาบันการอาชีวศึกษา  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1. วิทยานิพนธ์ ปร.ค. อุตรธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พนัส คิ้วเอก. (2555). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- “พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551,”. (26 กุมภาพันธ์ 2551). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 125  
ตอนที่ 43 ก. หน้า 1-6.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). ทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของโลกในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ :  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ .
- มนตรี ฉายสินธ์. (2550). การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยกลุ่มเพชรนคร  
เขื่อนขันธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- มนูญ ร่มแก้ว. (2553). สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด ปัตตานี. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มานิตา สุทธิหา. (2556). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูใน  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางปะกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (ออนไลน์).  
แหล่งที่มา : <http://www.royin.go.th/dictionary>. 2 ตุลาคม 2562.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2554). การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: นำศิลป์.
- วันชัย มีชาติ. (2550). การบริหารองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สามลดา.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิทยากร เชียงกุล. (2551). สถานะการศึกษาไทยปี 2549/2550 : การแก้ปัญหาและการปฏิรูปการศึกษา  
อย่างเป็นระบบของครุวม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์และคณะ. (2556). ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ แห่งศตวรรษที่ 21.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

- สมบัวคำ ชุมจันทร์. (2555). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน  
มัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทไทยร่วมเกล้า จำกัด  
\_\_\_\_\_. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- สัมมา รธนธิย์. (2553). ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. (2550). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะบริหารงานกับการบริหารงาน  
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัด  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และ  
การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตาม  
กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ.2550.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
\_\_\_\_\_. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร  
แห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2556). การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการ  
และคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา  
งบประมาณ พ.ศ. 2556. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.vec.go.th>. 20 สิงหาคม 2556.  
\_\_\_\_\_. (2562). ภารกิจและนโยบาย. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.vec.go.th>. 15 กันยายน  
2562.  
\_\_\_\_\_. (2562). ระบบให้บริการรายงานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรอาชีวศึกษา. (ออนไลน์).  
แหล่งที่มา : <http://personnel-report.vec.go.th>. 2 ตุลาคม 2562.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาการเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ.2560-2564. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :  
[http://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422.99](http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422.99) ธันวาคม 2559.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). มาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพมหานคร :  
สหายบลิ๊ตการพิมพ์.
- สิริรัตน์ นาคิน. (2557). การศึกษาพฤติกรรมการทำงานกลุ่ม และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ  
นักศึกษาชั้นปีที่ 2. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- สุดททัย ดาราพงษ์. (2555). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนระดับการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานเขตเทศบาลเมืองตราด จังหวัดตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุดา สุวรรณภิญโญ และคณะ. (2550). “ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการทำงาน เป็นทีมในองค์กร,”  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู.  
ศุทัศน์ สังคะพันธ์. (2557). ทำไมต้องทักษะในศตวรรษที่ 21 ในบทความทักษะแห่งศตวรรษที่ 21.  
นิติตปริญาเอก หลักสูตรและการสอน, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2557). เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาครูและบุคลากรการศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่เขต 1-2 หลักสูตรพัฒนาครูโดยการสร้าง  
ระบบที่เลี้ยง. ณ โรงแรมนครแพร่ทาวเวอร์ อ.เมืองแพร่ วันที่ 22-23 เมษายน 2556.
- สุรียันต์ คณะวัน. (2551). สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มุริรัมย์ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- Coleman, L. A. (2008). The role of school administrator as knowledge manager: A  
process for school improvement. New Jersey: Princeton University Press.
- Crawford, L. M. (2004). **High school principal leadership: Practices and beliefs  
within the learning organization.** PhD. Dissertation: Northern Illinois University.
- Cronbach, L.J. (1974). **Essentials of Psychological Testing.** 3 rd ed. New York. Harper and Row.
- Drake, T.L, and Roe, W.H. (1986). **The Principal Ship.** 3 rd ed. New York : Macmillan.
- Gardner. (1993). **Multiple Intelligence : The Theory in Praticce .** New York : Basic Books.
- Gorton, A. R. (1983). **School Leadership and Administration : Important Concepts, Case  
Studies, and Simulations.** Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.
- Hoyle, J., F. English, & B. Steffy. (2005). **Skills for Successful 21st Century School Leadership.**  
February 25, 2014, Library of Congress Catalog Card No.97-78468 From  
<http://www.rowmaneducation.com>
- Kamat. (2012). **New Trends in Education for 21st Century.** (Online). Available :  
<http://aview.in/alleventsinew-trends-in-education-for-21-century.php>.
- Katz, R.L. (1995). Skill of effective administrator. Harvard Business Review.
- Kimbrough, B. and Nunnery, Y. (1998). **Educational Administration : An Introduction.**  
New York : Macmillan.

- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities," **Educational and Psychological Measurement**. 30 (3).
- Lec, M., and Vanhorn, James C.(1983). **Academic administration: Planning, budgeting and decision making with multiple objective** : Lincoln: University of Nebraska .
- Likert, R. and Likert, J. (1976). **New way of managing conflict**. New York. McGraw-Hill.
- Massie, J.L. and Douglas J. (1981). **Managing : A Contemporary Introduction**. 3 rd ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc.
- Massie, Joseph, and John Douglas. Manaing. (1981). **A contemporary Introduction**. 3 rd ed. Englewood. Cliffs New Jersey : Prentice Hall Inc.
- McCollum, B. C. (2000). **Self-development and the spontaneous expression of leadership Behaviors**. n.p.
- Miller Van. (1995). **The Public Administration School of American School Systems**. New York : Macmillan.
- Ramseyer. J. A and others. (1995). **Factor affecting education administration**. Ohio : Ohio State University.
- Robert L. Katz, **Skills of an Effective Administrator**, Harvard Business Review. 33 (January-February 1995), 33-42.
- Robinson, J. (2012). **Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders** etrieved. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html>
- Sergiovanni T J. (1980). **Education Goveramnce and Administrational** Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall,Inc.
- \_\_\_\_\_. (1983). **Supervision Human Perspectives**. New York : McGraw-Hill.
- Smith Krouse. (1961). **The Education Encyclopedia**. New York : Prentice – Hall.
- Watson S.H. (2000).**Leadership Requirements in the 21 st Century: The perceptions of Canadian Private Sector Leaders**. n.p.
- Willeto, P. (2001). A study on leadership development for effectiveness: The effects of Implementing four leadership development activities with triball collage administrators at the branch campus level as a strategy to articulate a college mission. **Dissertation Abstacts International**, 68(11), 2403 A.

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



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นายณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล
วัน เดือน ปีเกิด	22 พฤศจิกายน พ.ศ.2524
สถานที่เกิด	จังหวัดสุรินทร์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	230 หมู่ 1 ตำบลกระโพ อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ 32120
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ข้าราชการครู ตำแหน่งครู ค.ศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยการอาชีพสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น
พ.ศ. 2549	วิทยาศาสตรบัณฑิต วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
พ.ศ. 2552	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู (ป.บัณฑิต) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์
พ.ศ. 2563	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายสำรวย โพธิ์ไทรย์  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา  
จังหวัดจันทบุรี
2. นางรานี รุนสีงาม  
ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบึงกุ่ม อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สระแก้ว เขต 2
3. นางสาวจาง่า ช่างต่อ  
ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนชำนาญสามัคคีวิทยา อำเภอแกลง  
จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 18
4. รศ.เกษิณี ผลประพุดิ  
ข้าราชการบำนาญ สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
5. รศ.ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์  
ข้าราชการบำนาญ สาขาวิชาวัดผลการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว ๐๑๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒


เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด" โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจ ..... ความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคณิมิตร อรรถศรีวรร)   
ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์ ๐ ๓๔๓๑ ๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐  
โทรสาร ๐ ๓๔๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ อว ๐๖๓๓.๑๓/ว ๐๑๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงกริม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปริชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถาม ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในสังกัดของท่านคือ นางรานี รุณสีงาม เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญบุคลากรดังกล่าว เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวรร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว ๐๑๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวจจา ช่างต่อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถาม ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษา สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคณิมิตร อรรถศรีวรร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว ๐๑๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์เกษิณี ผลประพฤดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถาม ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษา สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว ๐๑๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์

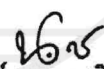
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถาม ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษา สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคณิมิตร อรรถศรีวรร)   
ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว ๐๑๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสระแก้ว  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕๐ ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปริชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด" โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถาม ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายณัฐพงษ์ ปริชานนทกุล นำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคณิมิตร อรรถศรีวิธร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๕๔๗ ๑๐๖๑



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว ๐๑๕๗

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนายณัฐพงษ์ ปริชานนทกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี อาจารย์ ดร.มนตรี วิชัยวงษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้เลือก สถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงขออนุญาตนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายณัฐพงษ์ ปริชานนทกุล เข้าเก็บ รวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### แบบสอบถาม

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
สถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

วัตถุประสงค์ : แบบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิจัย หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ ข้อมูลทั้งหมดที่ท่านตอบมาจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการทำวิจัยครั้งนี้ โดยจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการดำรงชีวิต และหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : 1. ให้ทำเครื่องหมาย ✓ หน้าช่อง  ในคำตอบท่านต้องการ

2. แบบสอบถามมี 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2-3 แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ  ชาย

หญิง

2. อายุ  20 – 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน  1-10 ปี  11-20 ปี  21 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่ง  ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้ที่หน้าที่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ)

ครู (ครูพิเศษ/ครูผู้ช่วย/คศ.1/คศ.2/คศ.3/คศ.4/คศ.5)

ตอนที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างทางขวามือให้ตรงกับสภาพจริงและสอดคล้องกับ

ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว โดยกำหนดคะแนนดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความคิดเห็นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความคิดเห็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความคิดเห็นปกติ

ระดับ 2 หมายถึง ความคิดเห็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตาราง 9 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบุคลากรในสถานศึกษาได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านรู้บทบาทหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถคิดเปลี่ยนแปลงการทำงานตามความเหมาะสมต่อสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถยืดหยุ่นการทำงานตามความเหมาะสมต่อชุมชน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความอดทนต่อสถานะที่ไม่ชัดเจน					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถคลี่คลายความขัดแย้งในสถานศึกษา และชุมชนได้					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้าน และความตึงเครียดได้					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ</b>						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความเข้าใจ การวางแผน ด้านการสื่อสารและความร่วมมือ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างบุคคลและองค์กร					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการอำนวยความสะดวก ประสานงาน ด้านการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างบุคคลและองค์กร					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีทักษะด้านการพูดที่มีประสิทธิภาพ					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีทักษะด้านการเขียนที่มีประสิทธิภาพ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านทักษะการสื่อสารภายในองค์กร					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีทักษะการสื่อสารภายนอกองค์กร					
<b>ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ</b>						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็นผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาได้					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านนำพางค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมายได้					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็นตัวอย่างหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพได้					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถชี้แนะและนำพาคณะกรีก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านยอมรับความแตกต่างกันของผู้ร่วมงานได้					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่ผู้ร่วมงาน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านใส่ใจต่อองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ					
<b>ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี</b>						
22	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารที่หลากหลายกับผู้ปกครอง และชุมชน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปรับตัวให้ทันสมัยกับเทคโนโลยี					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปรับตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคม					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรม						
28	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความคิดสร้างสรรค์ ในการผลิตนวัตกรรม					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความกระตือรือร้น ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการพัฒนา นวัตกรรมในสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการนำนวัตกรรม ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเปิดรับและได้ตอบ แง่มุมที่ใหม่และหลากหลายได้					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านนำวิธีการใหม่ ๆ มา สร้างนวัตกรรม					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีแนวทางการ แก้ปัญหาและอุปสรรคต่อวิธีการสร้างนวัตกรรม					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างทางขวามือให้ตรงกับสภาพจริงและสอดคล้องกับ  
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว โดยกำหนดคะแนนดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความคิดเห็นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความคิดเห็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความคิดเห็นปกติ

ระดับ 2 หมายถึง ความคิดเห็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตาราง 10 การบริหารงานวิชาการ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุง หลักสูตรสถานศึกษาที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดทำหลักสูตร ขึ้นมาใหม่ให้สอดคล้องและทันสมัยกับเทคโนโลยี					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีองค์ความรู้ที่ หลากหลายในการพัฒนาหลักสูตร					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการของ การตัดสินใจในการบริหารหลักสูตร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถเลือก หลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการนำหลักสูตรที่ พัฒนาไปใช้งาน					
<b>ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน</b>						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ครูผู้สอนผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ครูผู้สอนผลิตและพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยี ให้มีความหลากหลาย					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ครูผู้สอนผลิตและพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยี ให้มีความเหมาะสมกับนักเรียน					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดหาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีเพียงพอต่อนักเรียน					
11	ครูผู้สอน นำสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยี ไปใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสม					
12	ครูผู้สอนสามารถให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีง่ายขึ้น					
ด้านการนิเทศการสอน						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการการนิเทศการสอน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านดำเนินการนิเทศการสอนอย่าง สร้างสรรค์					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้สอน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้คำปรึกษาในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูผู้สอน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้มีการปรับปรุงพัฒนานักเรียนให้มีประสิทธิภาพ					
ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน						
19	ครูผู้สอนมีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง					
20	ครูผู้สอนมีวิธีการประเมินผู้เรียนที่หลากหลาย					
21	ครูผู้สอนวัดและประเมินผลครอบคลุมการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะการปฏิบัติงานและด้านเจตคติ					
22	ครูผู้สอนใช้กระบวนการวัดผลประเมินผลเป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียนรู้					
23	ครูผู้สอนวัดผลและประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนด					
24	ครูผู้สอนปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ					
ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเห็นว่างานวิชาการเป็นงานหลักที่ต้องดำเนินการ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านกำหนดวิสัยทัศน์เรื่องการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ของสถานศึกษา					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
28	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านกำหนดเป้าหมาย สถานศึกษา เรื่องการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ของ สถานศึกษา					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านกำหนดมาตรฐาน ของสถานศึกษา เรื่องการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้					
30	ครูผู้สอนมีการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ หลากหลาย					
31	ครูผู้สอนกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ สาระการ เรียนรู้					
32	ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
33	ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียน เป็นสำคัญ					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY

ภาคผนวก ง  
คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อ ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว</b>									
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ บุคลากรในสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านรู้ บทบาทหน้าที่ในการบริหาร สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน สามารถดัดแปลง การทำงานตาม ความเหมาะสมต่อสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน สามารถยืดหยุ่นการทำงานตามความ เหมาะสมต่อชุมชน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ความอดทนต่อสถานะที่ไม่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน สามารถคลี่คลายความขัดแย้งใน สถานศึกษา และชุมชนได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านรับมือ กับช่วงเวลาแห่งการต่อต้าน และ ความตึงเครียดได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ</b>									
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ความเข้าใจ การวางแผน ด้านการ สื่อสารและความร่วมมือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ จัดบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านการ สื่อสารและร่วมมือระหว่าง บุคคลและองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ อำนวยความสะดวก ด้านการ สื่อสารและร่วมมือระหว่าง บุคคลและองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ทักษะด้านการพูดที่มีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ทักษะด้านการเขียนที่มี ประสิทธิภาพ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ทักษะการสื่อสารภายในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ทักษะการสื่อสารภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ									
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็น ผู้นำคนอื่นโดยใช้ทักษะการ แก้ปัญหาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านนำพา องค์กรก้าวบรรลุ จุดมุ่งหมายได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็น ตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มี ประสิทธิภาพได้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน สามารถชี้แนะและนำพาองค์กรก้าว สู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ยอมรับความแตกต่างกันของ ผู้ร่วมงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็น แบบอย่างในพฤติกรรมที่พึง ประสงค์แก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านใส่ใจ ต่อองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และ การใช้เทคโนโลยี</b>									
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านใช้ เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ส่งเสริมสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีในสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดให้ มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัด การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดให้ มีช่องทางติดต่อสื่อสารที่ หลากหลายกับผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ ปรับตัวให้ทันสมัยกับเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ ปรับตามความเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นในบริบททางสังคม	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตนวัตกรรม</b>									
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ความคิดสร้างสรรค์ ในการผลิต นวัตกรรม	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี ความกระตือรือร้น ในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ พัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ นำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหาร สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน เปิดรับและได้ตอบแถมที่ใหม่ และหลากหลายได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านนำ วิธีการใหม่ๆ มาสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธี แนวทางการแก้ปัญหาและ อุปสรรคต่อวิธีการสร้างนวัตกรรม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
		ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้							
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาที่มี อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ จัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ให้ สอดคล้องและทันสมัยกับ เทคโนโลยี	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีองค์ ความรู้ที่หลากหลายในการพัฒนา หลักสูตร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี กระบวนการของการตัดสินใจใน การบริหารหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน สามารถเลือกหลักสูตรให้เหมาะสม กับบริบทของสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ นำหลักสูตรที่พัฒนาไปใช้งาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน									
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ ครูผู้สอนผลิตสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ ครูผู้สอนผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้มี ความหลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ ครูผู้สอนผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้มี ความเหมาะสมกับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดหา สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพียงพอต่อนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ครูผู้สอน นำสื่อนวัตกรรมและ เทคโนโลยี ไปใช้ได้ตามความถนัด และเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ครูผู้สอนสามารถให้นักเรียนเกิด การเรียนรู้จากสื่อนวัตกรรมและ เทคโนโลยีง่ายขึ้น	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
ด้านการนิเทศการสอน									
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี กระบวนการการนิเทศการสอน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ดำเนินการนิเทศการสอนอย่าง สร้างสรรค์	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ คำแนะนำช่วยเหลือผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ คำปรึกษาในลักษณะที่เป็นกันเอง แก่ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ แนวทางในการพัฒนาครู ให้มี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้มี การปรับปรุงพัฒนานักเรียนให้มี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน									
19.	ครูผู้สอนมีการประเมินผลการ เรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	ครูผู้สอนมีวิธีการประเมินผู้เรียนที่ หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21.	ครูผู้สอนวัดและประเมินผล ครอบคลุมการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะ การปฏิบัติงานและด้านเจตคติ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
22.	ครูผู้สอนใช้กระบวนการวัดผล ประเมินผลเป็นเครื่องมือในด้าน การตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการ เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
		23.	ครูผู้สอนวัดผลและประเมินผลตาม เกณฑ์ที่กำหนด	+1	+1	+1			
24.	ครูผู้สอนปรับปรุงการสร้าง เครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน									
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเห็น ว่างานวิชาการ เป็นงานหลักที่ต้อง ดำเนินการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนการ สอนที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน กำหนดวิสัยทัศน์ เรื่องการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน กำหนดเป้าหมายสถานศึกษา เรื่อง การเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน กำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา เรื่องการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30.	ครูผู้สอนการจัดกระบวนการเรียน การสอนที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 12 (ต่อ)

ชื่อ ที่	การบริหารงานวิชาการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
		31. ครูผู้สอนกำหนดจุดประสงค์การ เรียนรู้ สาระการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1			
32. ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการ สอนที่มีประสิทธิภาพตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	
33. ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการ สอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก จ

คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 13 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ทักษะด้านการบริหาร และการปรับตัว</b>	
1	0.44
2	0.62
3	0.66
4	0.69
5	0.62
6	0.75
7	0.78
<b>ทักษะด้านการสื่อสาร และความร่วมมือ</b>	
8	0.70
9	0.73
10	0.69
11	0.63
12	0.69
13	0.73
14	0.68
<b>ทักษะด้านความรู้ ความรับผิดชอบ</b>	
15	0.70
16	0.68
17	0.70
18	0.82
19	0.72
20	0.63
21	0.66

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี</b>	
22	0.61
23	0.49
24	0.46
25	0.52
26	0.61
27	0.60
<b>ทักษะด้านการสร้างสรรค์ ผลิตรายการนวัตกรรม</b>	
28	0.72
29	0.69
30	0.81
31	0.66
32	0.81
33	0.71
34	0.73

จากตาราง 13 แสดงว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 34 ข้อ อยู่ในช่วงระหว่าง 0.44 ถึง 0.82 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

ตาราง 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงาน  
วิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านการบริหารหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร และนำไปใช้</b>	
1	0.77
2	0.82
3	0.76
4	0.81
5	0.77
6	0.83
<b>ด้านสื่อ นวัตกรรมการเรียน การสอน</b>	
7	0.82
8	0.88
9	0.69
10	0.74
11	0.66
12	0.60
<b>ด้านการนิเทศการสอน</b>	
13	0.75
14	0.84
15	0.53
16	0.58
17	0.75
18	0.76
<b>ด้านการวัดผล และประเมินผล เทียบโอน</b>	
19	0.49
20	0.43
21	0.41
22	0.60
23	0.88

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
24	0.57
ด้านการจัดกระบวนการเรียน การสอน	
25	0.78
26	0.74
27	0.78
28	0.81
29	0.82
30	0.71
31	0.81
32	0.75
33	0.76

จากตาราง 14 แสดงว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 33 ข้อ อยู่ในช่วงระหว่าง 0.41 ถึง 0.88 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97