

**ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา
เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน:
การศึกษาภาพเชิงอนาคต**

**Administrative skills of the secondary school administrators
in the cluster area 3 under the jurisdiction of the office
of the basic education commission a futuristic study**

ปิยะ ลิ้มฉาย (Piya Limchai)¹ นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ (Nitwadee Jirarotephinyo)²

สมศักดิ์ จันทร์ผ่อง (Somsak Chanphong)³

Received: February 1, 2025

Revised: February 15, 2025

Accepted: February 24, 2025

¹ Corresponding author, Email: Piyalimchai@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เสนอทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยคุณภาพ ศึกษาเชิงอนาคต โดยใช้เทคนิคเดลฟาย โดยตั้งประเด็นคำถามเพื่อค้นหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ สอบถามไปยังผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ที่ถูกเลือกอย่างเฉพาะเจาะจงจากผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากนั้น สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน รฐานนิยม และพิสัยระหว่างควอไทล์ ของโอกาสที่จะเกิดขึ้น

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวโน้ม

ทักษะเชิงอนาคต 8 ด้าน ได้แก่ ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะมนุษย ทักษะด้านเทคนิคและเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะการรู้คิด ทักษะการสื่อสาร และทักษะชุมชนสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย และ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคต มี 3 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนพัฒนา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมทักษะดิจิทัล

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร, ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา/กลุ่มพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 3, การศึกษาภาพเชิงอนาคต

Abstract

This research aims to (1) propose future-oriented skills for secondary school administrators in Education Area Group 3, under the Office of the Basic Education Commission, and (2) propose guidelines for developing future-oriented skills for secondary school administrators in the same group.

This research is a qualitative study employing a future-oriented approach using the

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยธนบุรี

Ed.D. Student, BangkokThonburi University

² อาจารย์ประจำ, มหาวิทยาลัยธนบุรี

Lecturer, BangkokThonburi University

Delphi technique. The study formulates key questions to explore answers aligned with the research objectives and gathers insights from 17 selected experts with extensive knowledge, expertise, and experience in secondary school administration. The collected data is then summarized and analyzed using frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, median, mode, and interquartile range to assess the likelihood of occurrence.

The research findings indicate that (1) secondary school administrators in Education Area Group 3 have future-oriented skills in eight areas: leadership, conceptual thinking, teaching and learning skills, human skills, technical and digital skills, cognitive awareness, communication, and community relations and networking. (2) Three main approaches for developing these skills are identified: (1) Support, development, and promotion of lifelong learning (2) Promoting and instilling core values of good governance (3) Support, development, and promotion of digital skills

Keywords: Management Skills, Secondary school administrators in Education Area Group 3, Futuristic Study

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีและปัจจัยทางสังคม ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาให้สอดคล้องกับอนาคต ทักษะการบริหารที่เคยใช้ได้ดีในอดีตอาจไม่เพียงพอสำหรับบริบทปัจจุบันและอนาคต ความต้องการผู้นำทางการศึกษาที่สามารถปรับตัว คิดเชิงกลยุทธ์ และใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่เผชิญปัญหาการปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อรองรับการศึกษาทางไกล ส่งผลให้ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อีกทั้งบุคลากรการสอนยังขาดทักษะ

ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ครูมีภาระงานนอกเหนือจากการสอนมากเกินไป และภาระหนี้สินของครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี, 2566) และการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและปัญหาด้านการบริหารการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษาหลายแห่งไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ระบบสถานศึกษา บุคลากร การสอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง และความร่วมมือจากชุมชน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ในการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แบ่งเขตตรวจราชการออกเป็น 18 เขต โดยเขตตรวจราชการที่ 3 ดูแลการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ กาญจนบุรี (29 โรงเรียน), ราชบุรี (26 โรงเรียน), สุพรรณบุรี (32 โรงเรียน), และนครปฐม (29 โรงเรียน) รวมทั้งสิ้น 116 โรงเรียน (สำนักงานศึกษาธิการภาค 3, 2566)

การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 3 ในปัจจุบัน พบว่า การมอบหมายงานเพื่อการกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ทักษะงานด้านวิชาการและการปฏิบัติงานจนสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้อยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงแก้ไข (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ราชบุรี, 2566) และทักษะด้านเทคนิคที่พบว่า ผู้บริหารขาดความพร้อมด้านข้อมูลสารสนเทศ ทักษะการบริหารงาน และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่าง ๆ ยังไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา สุพรรณบุรี, 2566) ทั้งนี้ นักวิชาการได้ศึกษาแนวทางเพื่อแก้ไขสภาพปัญหาที่กล่าวมา โดยเสนอว่า นักวิชาการเสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรพัฒนาความรู้ และทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับปัญหา

และการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้และเทคโนโลยี เนื่องจากการศึกษาของไทยมุ่งพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหาร จึงต้องมีสมรรถนะที่ส่งเสริมการศึกษาในทุกมิติ เช่น การพัฒนาครู การจัดการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ระดับสากล เชี่ยวชาญภาษาและเทคโนโลยี เข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่าง และตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก (Stetson University, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Mendenhall et al., 2013, pp. 436–451) ที่กล่าวถึงความรู้ของผู้บริหารว่า เป็นความสามารถทางสติปัญญา การจัดการความซับซ้อน การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การแสวงหาความรู้และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน มีวิธีการและขอบเขตที่กว้างและเป็นสากล ในการฝึกฝนตนเองและเพิ่มพูนประสบการณ์อยู่เสมอ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยข้อสรุปของ (Toastmaster, 2013) ได้สรุปวิสัยทัศน์ของผู้บริหารไว้ว่า ควรมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ สื่อสารสื่อสารวิสัยทัศน์ แสดงวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจ หากผู้บริหารขาดทักษะเชิงอนาคต อาจทำให้สถานศึกษาไม่สามารถพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา และความสามารถของผู้เรียนในการแข่งขันในโลกยุคใหม่ ทักษะที่จำเป็น ได้แก่ การคิดเชิงระบบ ภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี การบริหารเชิงนวัตกรรม และการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัว สร้างความยั่งยืน และเตรียมเยาวชนให้พร้อมสำหรับอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเสนอทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหาโดยศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา มโนทัศน์เกี่ยวกับภาพฉายเชิงอนาคต แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ซึ่งมีคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 5 ปี ขึ้นไป (การกำหนดขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัย ไม่ได้มีการกำหนดจำนวนไว้นั่นเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของกลุ่มเป็นสำคัญ กล่าวคือ ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีคุณสมบัติแตกต่างกันมาก หรือมีความเป็นเอกฉันท์ จะใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10-15 คนก็เป็นการเพียงพอ แต่ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีคุณลักษณะแตกต่างกันมาก ก็ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในจำนวนมากขึ้น โดย (Macmillan, 1971) เสนอว่าการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย หากมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก และเริ่มคงที่ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.02)

3. ระยะเวลาการวิจัย ปีการศึกษา 2567

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การรวบรวมข้อมูลวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามเทคนิคเดลฟาย เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ 1 และ 2 โดยใช้เครื่องมือ 2 ชุด ได้แก่ แบบบันทึกการสัมภาษณ์และแบบสอบถามปลายปิด ซึ่งใช้สำหรับการสอบถามตามเทคนิคเดลฟาย

2. การคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ต้องเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา แบบเฉพาะเจาะจง โดยพิจารณาจากความรู้และความสามารถ พร้อมนำเสนอรายชื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิเพื่อขอความเห็นชอบ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมประเด็นตั้งคำถามเพื่อศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มปฐมภูมิ (Primary data source) ซึ่งได้ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) การวางกรอบ

การเก็บข้อมูล ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย ดังนี้

รอบที่ 1 ถามประเด็นหรือกรอบกว้าง ๆ ของปัญหา

รอบที่ 2 คำถามแบบ Rating scale ถามความคิดเห็นจากกรอบของปัญหารอบที่ 1

รอบที่ 3 คำถามเดียวกับรอบที่ 2 เพื่อให้ยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ นำกลับมาวิเคราะห์พิจารณาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ ถ้าค่าต่ำแสดงว่าสอดคล้อง แต่ถ้าค่าสูงแสดงว่ายังไม่สอดคล้อง ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลอีกรอบโดยเพิ่มรอบที่ 4

รอบที่ 4 คำถามแบบ Rating scale เป็นคำถามเดียวกับรอบที่ 3 เพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ ในการรวบรวมข้อมูลอนาคต ส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญ 17 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมส่งแบบสอบถามทางอีเมลหรือไปรษณีย์ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญอยู่ห่างไกล และการจัดทำสนทนากลุ่มเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามถูกวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยใช้เกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ยสำหรับการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ใช้ค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range: IQR) ที่ 1 และ 3 เพื่อประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือเป็นจริงข้อความที่ได้รับการพิจารณา ต้องมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป มีพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมไม่เกิน 1.00

ผลการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้สอบถามแนวความคิดของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ด้วยแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเชิงอนาคตเดลฟาย รอบที่ 1 เพื่อศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตรวัดประเมินค่า (Rating scale) แบบลิเคิร์ตสเกล (Likert scale, 1976, pp.90-95) แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แทนค่าด้วยคะแนน 5 4 3 2 และ 1 โดยแปลผลตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ 4.51 - 5.00 ความคิดเห็นระดับมากที่สุด 3.51 - 4.50 ความคิดเห็นระดับมาก 2.51 - 3.50 ความคิดเห็นระดับปานกลาง 1.51 - 2.50 ความคิดเห็นระดับน้อย 1.00 - 1.50 ความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน พบว่า ทักษะในภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวม 4.21 โดยรายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ทักษะภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ผลประเมิน
1. ทักษะความคิดรวบยอด	4.38	มาก
2. ทักษะมนุษย	3.49	ปานกลาง
3. ทักษะด้านเทคนิค	4.29	มาก
4. ทักษะด้านการศึกษา	4.29	มาก
5. ทักษะการรู้จัก	4.59	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.21	มาก

2. ผลการวิเคราะห์แนวความคิดด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต โดยข้อมูลจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามเพื่อยืนยันคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile

Range) หรือ Q3-Q1 เป็นรายชื่อ เพื่อพิจารณาเลือก แนวโน้มที่เป็นไปได้ในระดับมากขึ้นไป กล่าวคือ แนวโน้มที่มีค่าพิสัยควอไทล์ไม่เกิน 1.5 และเป็น แนวโน้มที่พึงประสงค์ต้องมีค่าร้อยละ 85 ขึ้นไป และได้ วิเคราะห์แนวโน้มรายทักษะ ดังนี้

2.1 ด้านทักษะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) ทักษะ การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบาย 2) ทักษะการ

วางแผนการศึกษาที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง 3) ยุทธวิธี และเทคนิคในการครองใจคน 4) การมอบหมายงาน 5) การบริหารจัดการทรัพยากร 6) การบริหารเวลา การจัดลำดับความสำคัญและเข้าใจเรื่องกำหนด ดังตาราง 2

ตาราง 2 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำ

แนวโน้มภาวะผู้นำ	ภาพอนาคตที่		มัธย ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพอนาคต	ความ สอดคล้อง
	พึงประสงค์ (%)							
	พึง	ไม่						
1. ทักษะการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบาย ที่วัดได้ มีความหมายและมีคุณค่า เพื่อกระตุ้นได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	100	0	4.18	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. ทักษะการวางแผนสามารถวางแผนการศึกษาที่ ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. ทักษะภาวะผู้นำ มียุทธวิธีและเทคนิคในการ ครองใจคน สามารถประสานความร่วมมือและ ลดความขัดแย้งในองค์กร	100	0	4.47	5	0.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. ทักษะการมอบหมายงาน เข้าใจจุดอ่อนและจุด แข็งของทีมนักเรียนบุคคลไหนเหมาะกับงานด้านใด และสามารถจูงใจให้นักเรียนมีส่วนร่วมตาม ความถนัด	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
5. ทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรที่มี ประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
6. ทักษะการบริหารเวลา การจัดลำดับ ความสำคัญ และเข้าใจเรื่องกำหนดการ	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.2 ด้านทักษะความคิดรวบยอด ที่ประกอบด้วย
1) การมีวิสัยทัศน์ สามารถคิด วางแผน กำหนด
ยุทธศาสตร์ได้ 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น
ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ 3) การมีความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์โครงการใหม่ๆ สามารถทำจนสำเร็จและ

ได้รับการยอมรับ 4) ทักษะคิด วิเคราะห์ปัญหา
แก้ปัญหา และตัดสินใจตามหลักเหตุและผล 5) การ มี
ความรู้เท่าทัน สามารถปรับตัวและตอบสนองได้ฉับไว
กับสถานการณ์ สามารถแสดงได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความคิดรวบยอด

แนวโน้ม ทักษะความคิดรวบยอด	ภาพอนาคต ที่พึงประสงค์ (%)		มัธย ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพอนาคต	ความ สอดคล้อง
	พึง	ไม่						
1. มีวิสัยทัศน์ สามารถคิด วางแผนกำหนด ยุทธศาสตร์ได้	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. วิเคราะห์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ	100	0	4.41	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการใหม่ๆ สามารถทำงานสำเร็จและได้รับการยอมรับ	100	0	4.35	5	0.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. มีทักษะคิด วิเคราะห์ปัญหาแก้ปัญหา และตัดสินใจตามหลักเหตุและผล	100	0	4.29	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
5. มีความรู้เท่าทัน สามารถปรับตัวและตอบสนองได้ฉับไวกับสถานการณ์รอบด้าน	100	0	4.24	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.3 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ประกอบด้วย 1) ทักษะการจัดการศึกษา 2) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

3) มีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายเนื้อหา หลักการบริหารด้านวิชาการ มาตรฐานและการบริหารหลักสูตร 4) ทักษะการวัดและประเมินผลการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการศึกษาและการสอน

แนวโน้ม ทักษะการศึกษาและการสอน	ภาพอนาคต ที่พึง ประสงค์ (%)		มัธย ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง
	พึง	ไม่						
1. ทักษะการจัดการศึกษา มีการทบทวนและพัฒนา หลักสูตรให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และอิงกับ หลักสูตร แกนกลางของ กระทรวงศึกษาธิการ	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. มีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายเนื้อหา หลักการบริหาร ด้านวิชาการ มาตรฐานและการบริหารหลักสูตร	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. ทักษะการวัดและประเมินผล การศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.4 ทักษะมนุษย ประกอบด้วย 1) สามารถครองตนได้ดี ยึดหลักเหตุและผล แสดงตนด้วยความถ่อมสุภาพ 2) สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีธรรมาจริยไมตรี ยกย่องให้เกียรติ 3) สามารถครองใจ

คนให้ยอมรับ นับถือ ศรัทธา ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน 4) เป็นที่ปรึกษาที่ดี เข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 5) สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างได้ผลดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะมนุษย

แนวโน้ม ด้านทักษะมนุษย	ภาพอนาคตที่ พึงประสงค์ (%)		มัธย ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพอนาคต	ความ สอดคล้อง
1. สามารถครองตนได้ดี ยึดหลักเหตุและผล แสดงตนด้วยความถ่อมสุภาพ	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีธรรมาจริยไมตรี ยกย่องให้เกียรติ	100	0	4.41	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. สามารถครองใจคนให้ยอมรับ นับถือ ศรัทธา ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน	100	0	4.35	5	0.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. เป็นที่ปรึกษาที่ดี เข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	100	0	4.29	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
5. สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างได้ผล	100	0	4.24	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.5 แนวโน้มด้านเทคนิคและเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 1) มีทักษะคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เครื่องมือและเทคโนโลยี 2) ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร สามารถสร้างออกแบบกระบวนการ และการให้บริการด้วยระบบ

ดิจิทัลได้ 3) สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) สามารถควบคุม กำกับ และปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล ดังที่แสดงในตาราง 6

ตาราง 6 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านเทคนิคและเทคโนโลยีดิจิทัล

แนวโน้ม ด้านเทคนิคและเทคโนโลยีดิจิทัล	ภาพอนาคตที่ พึงประสงค์ (%)		มัธย ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง
1. มีทักษะคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ปลอดภัย	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร สามารถสร้าง ออกแบบ กระบวนการ และการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลได้	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	100	0	4.47	4	0.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. สามารถควบคุม กำกับ และปฏิบัติตาม กฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.6 ทักษะการรู้ความคิด ประกอบด้วย 1) ทักษะการแก้ปัญหา 2) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ 3) ความรอบรู้ในการเรียนรู้ 4) ความคิดสร้างสรรค์และ

นวัตกรรม 5) ความสนใจและการจัดจ้อย 6) ความสามารถในการตัดสินใจ 7) การคิดเชิงวิเคราะห์ 8) การปรับตัวและความยืดหยุ่น ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการรู้คิด

แนวโน้ม ด้านการรู้คิด	ภาพอนาคตที่		มัธ ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพอนาคต	ความ สอดคล้อง
	พึงประสงค์							
	(%)							
	พึง	ไม่						
1. ทักษะการแก้ปัญหา	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. ความรอบรู้ในการเรียนรู้	100	0	4.35	5	0.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	100	0	4.24	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
5. ความสนใจและการจัดจ้อย	100	0	4.29	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
6. ความสามารถในการตัดสินใจ	100	0	4.18	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
7. การคิดเชิงวิเคราะห์	100	0	4.29	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
8. การปรับตัวและความยืดหยุ่น	100	0	4.35	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.7 ทักษะด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ฟังที่ตั้งใจ สามารถรับสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีศิลปะในการใช้คำพูดและภาษาที่มีประสิทธิภาพในการสื่อความหมาย ความคิด และอารมณ์ 3) ทักษะการจัดระเบียบความคิดก่อนที่จะ

สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน สั้นกระชับ ใช้ภาษาที่ง่าย ไม่คลุมเครือรวมถึงหลีกเลี่ยงคำหรือข้อมูลที่ไม่จำเป็น 4) ทักษะการแสดงออก มีความสามารถในการปรับตัว มั่นใจ มั่นคงในการสื่อสาร ดังที่แสดงในตาราง 8

ตาราง 8 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสื่อสาร

แนวโน้ม ด้านการสื่อสาร	ภาพอนาคตที่		มัธย ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพอนาคต	ความ สอดคล้อง
	พึงประสงค์ (%)							
	พึง	ไม่						
1. เป็นผู้ฟังที่ตั้งใจ สามารถรับสารข้อมูลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. มีศิลปะในการใช้คำพูดและภาษาที่มี ประสิทธิภาพในการสื่อความหมายความคิด และอารมณ์	100	0	4.41	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. ทักษะการจัดระเบียบความคิดก่อนที่จะ สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน สั้นกระชับ ใช้ภาษาที่ง่าย ไม่คลุมเครือรวมถึงหลีกเลี่ยง คำหรือข้อมูลที่ไม่จำเป็น	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. ทักษะการแสดงออก มีความสามารถในการ ปรับตัว มั่นใจ มั่นคงในการสื่อสาร	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

2.8 แนวโน้มทักษะชุมชนสัมพันธ์และเครือข่าย ประกอบด้วย 1) มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน 2) ทักษะการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เปิดโอกาสในการระดมความคิดเห็น 3) ทักษะการทำงานร่วมกับชุมชนเครือข่าย

เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาตามโอกาสและเทศกาลต่าง ๆ 4) ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน 5) การประสานความร่วมมือด้านระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยกัน ดังที่แสดงในตาราง 9

ตาราง 9 แนวโน้มทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะชุมชนสัมพันธ์และเครือข่าย

แนวโน้ม ด้านทักษะชุมชนสัมพันธ์และเครือข่าย	ภาพอนาคตที่ พึงประสงค์ (%)		มัธยม ฐาน	ฐาน นิยม	Q3-Q1 ≤ 1.5	โอกาส เป็นไปได้	ภาพอนาคต	ความ สอดคล้อง
	พึง	ไม่						
1. มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน โดยให้ความสำคัญกับวัฒนธรรม ประเพณี	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
2. ทักษะการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เปิดโอกาสในการระดมความคิดเห็น	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
3. ทักษะการทำงานร่วมกับชุมชนเครือข่าย เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาตามโอกาสและเทศกาลต่าง ๆ	100	0	4.41	5	0.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
4. ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน	100	0	4.47	5	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง
5. มีการประสานความร่วมมือด้านระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยกัน	100	0	4.47	4	1.00	มาก	พึงประสงค์	สอดคล้อง

สรุปผลการวิจัย

1. ทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 6 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบาย 2) การวางแผนงานและกิจกรรม การเรียนการสอน 3) ยุทธวิธีและเทคนิคในการครองตน ครองคน 4) การมอบหมายงาน 5) การบริหารจัดการทรัพยากร 6) การบริหารเวลาและการจัดลำดับความสำคัญ

1.2 ด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 5 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ 2) การจัดการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดความชัดเจน 3) การเชื่อมโยงความคิดอย่างเป็นระบบ 4) สามารถวิเคราะห์สรุปข้อมูลเพื่อนำไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่ชัดเจนและถ่ายทอด และ 5) การนำความรู้มาประยุกต์ใช้

1.3 ด้านการศึกษาและการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 4 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การบริหารตามนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง 2) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือช่วยสอนที่ทันสมัยมาใช้ 3) การเป็นต้นแบบทางการศึกษา ด้านการสอน การโค้ชชิ่ง และ 4) มีทักษะวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

1.4 ด้านทักษะมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 6 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การระบุและจัดการอารมณ์ 2) การปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม 3) การดึงศักยภาพและความร่วมมือ 4) ความฉลาดทางอารมณ์ 5) ความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ และ 6) การสร้างขวัญและกำลังใจ

1.5 ด้านเทคนิคและทักษะดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 6 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การค้นหาความรู้ประกอบการตัดสินใจ 2) การเปลี่ยนแปลงเทคนิคการทำงาน 3) การนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ 4) การตัดสินใจโดยใช้สารสนเทศเป็นฐาน 5) ความยืดหยุ่นด้านเวลาและสถานที่ และ 6) การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี

1.6 ด้านทักษะการรู้ความคิดของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 9 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) ความสามารถในการให้เหตุผล 2) ความตั้งใจจดจ่อหรือเอาใจใส่ 3) ความกระตือรือร้นต่อการเรียนรู้ทันต่อข้อมูลและการเปลี่ยนแปลง 4) มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 5) สามารถนำข้อมูลมาคิดวิเคราะห์ 6) สร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร 7) สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนองค์กร 8) สามารถกำกับและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และ 9) สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ด้านทักษะการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 4 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) การเป็นผู้ฟังที่ตั้งใจ สามารถรับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีศิลปะในการใช้คำพูดและภาษาที่มีประสิทธิภาพในการสื่อความหมาย ความคิด และอารมณ์ 3) มีการจัดระเบียบความคิดก่อนที่จะสื่อสารโดยตรงไปตรงมาชัดเจน สั้นกระชับ ใช้ภาษาที่ง่ายไม่คลุมเครือ 4) การแสดงออกอย่างมั่นใจ มั่นคงในการสื่อสาร 5) สื่อสารภาษาต่างประเทศได้

1.8 ทักษะชุมชนสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่

การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 5 ประเด็นย่อย ได้แก่ 1) มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน 2) มีทักษะการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 3) มีการทำงานร่วมกับชุมชนลักษณะเครือข่าย 4) ให้บริการความรู้แก่ชุมชน 5) มีการประสานความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยกัน

2. แนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนา 3 แนวทาง ดังนี้

2.1 การสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการพัฒนาระบบและกลไก เช่น สร้างหลักสูตร กิจกรรมโครงการ การศึกษาดูงาน ตลอดจนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีสาระที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการสนับสนุน เป็นต้น

2.2 การส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจ การมีพื้นฐานในการคิดวิเคราะห์ ข้อมูลทั้งภายในภายนอกที่ส่งผลต่อโอกาสและทิศทางการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องตามเป้าหมายการพัฒนาระบบบริหารการศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยปลูกฝังค่านิยมร่วมที่เข้มแข็ง อันประกอบด้วย การตรงต่อเวลา เคารพกฎหมาย ระเบียบและวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบและการบริการที่ดี

2.3 การสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเรียนรู้เทคนิคและแนวทางการบริหารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การบริหารงานยุคปัจจุบันได้ก้าวข้ามข้อจำกัดด้านพื้นที่และเวลา ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความทันสมัยอย่างปลอดภัย ต้องมีความรู้เท่าทันสื่อ และสามารถทำงานผ่านช่องทางสื่อสารที่สะดวกเผยแพร่ได้อย่างกว้างขวางและสะดวกรวดเร็วได้ จะต้องส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาด้านเทคโนโลยีการสื่อสารดิจิทัล และการพัฒนา

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ ความพร้อมในการพัฒนางานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

อภิปรายผล

1. ทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ด้านทักษะภาวะผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายผล ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสามารถกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบาย ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความสำเร็จและการพัฒนาทั้งบุคลากรและโรงเรียน จะต้องนำบุคลากรในสังกัดให้สามารถปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีองค์ความรู้มองเห็นภาพของการทำงานแบบองค์รวม กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และใช้ความเป็นผู้นำในการสั่งการและนำทีมในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงสามารถบริหารความเสี่ยงในการแก้ไขปัญหาได้เท่าทันสถานการณ์ สอดคล้องกับการวิจัยทักษะผู้นำของ Sergiovanni (1989) ที่พบว่า ผู้นำต้องมีทักษะพื้นฐานด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม และการตัดสินใจ

2) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีทักษะการวางแผนงานและกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องสามารถจัดการระบบความคิด หรือมีความสามารถในการคิดวางแผนหรือคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อจะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับการวิจัยของ แพรดาว สอนงพันธ์ และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557) ที่พบว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางด้านการเรียนการสอนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผน และสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา

แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่คุณค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะด้านเทคนิค วิธีการ ที่หลากหลาย เพื่อนำมาใช้ในการคิดค้นกิจกรรมการเรียนการสอน สอดคล้องตามการวิจัยของ Drake and Roe (1986) ที่เสนอว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะด้านเทคนิค วิธีการ การใช้กิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน การพูดการอธิบายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน

3) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องบริหารงานโดยมียุทธวิธีและเทคนิคในการครองตน ครองคน กล่าวคือ ต้องมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ ต้องสามารถประสานความร่วมมือและลดความขัดแย้งในองค์กรได้ รากฐานของการเป็นผู้นำที่ดี ต้องได้รับความไว้วางใจในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากความสัมพันธ์ส่วนตัว ความเป็นผู้นำจะพัฒนาได้ดีที่สุดเมื่อมีความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารต้องแสดงออกทั้งด้านคำพูดและการกระทำอย่างสอดคล้องต้องกัน จึงจะได้รับความไว้วางใจและศรัทธาจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยไอโฮไอ ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำแล้วพบว่าปัจจัยที่นำสู่ความสำเร็จ 2 ปัจจัย คือ ผู้นำที่เน้นคน จะมีพฤติกรรมที่เน้นความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน ให้การสนับสนุน มิตรภาพและความอบอุ่น ขณะที่ ผู้นำที่เน้นงาน จะจัดระบบการทำงาน ระเบียบบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงาน จัดรูปแบบและขั้นตอน และยังสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาของ มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Likert et al., 1961, อ้างถึงใน นันทวรรณ อีสราณวัฒน์ชัย, 2550, หน้า 19) ที่สรุปว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคนจะทำงานโดยให้ความสนใจที่ตัวผู้ปฏิบัติงาน และยังให้ความสนใจต่อปัญหาและอุปสรรค โดยผู้นำจะมีทักษะการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และเน้นสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ส่วนผู้นำที่เน้นงาน จะมุ่งทำงานโดยใช้ระบบควบคุม สร้างกฎระเบียบ และข้อบังคับ ทำให้ผู้ทำงานได้บังคับบัญชาขาดอิสระและขวัญกำลังใจ

4) การมอบหมายงาน โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสามารถจัดระบบงาน แบ่งหน้าที่การทำงานให้ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลตามความสามารถและความถนัด มีการทำงานที่ยืดหยุ่น สร้างโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเสมอภาค สอดคล้องกับการวิจัยของ Cooper et al. (2012) ที่พบว่า ศิลปะของการมอบหมายงาน เป็นการมอบสิทธิในการปฏิบัติงาน ซึ่งมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดกระบวนการตัดสินใจมอบอำนาจของผู้บริหารซึ่งจะต้องอธิบายได้ว่าเพราะเหตุใดจึงเลือกที่จะมอบหมายงานให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การวิเคราะห์บุคคลที่รับมอบหมายว่าเขา มีความเหมาะสมกับงานหรือไม่ หรือมีความกระตือรือร้นเพียงใด การกำหนดรายละเอียดของงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติ การกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการและระบุแนวทางวิธีการในการดำเนินงาน การตรวจสอบรายงานความคืบหน้า การสอบถามผู้รับมอบหมายงานเพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน และการสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธภาพอันดีต่อผู้รับมอบหมายงานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพ และแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2561) ที่ว่า เทคนิคการมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การระบุงานที่ต้องทำการพิจารณา รายชื่อผู้ควรได้รับมอบหมาย การกำหนดเป้าหมายและบทบาทของผู้รับมอบหมายงานที่ชัดเจน การให้ข้อมูลงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน การวางแผนควบคุมงาน ขั้นตอน และกรอบเวลาในการทำงาน และการติดตามตรวจสอบ

5) การบริหารจัดการทรัพยากร โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีความรู้ความสามารถ เข้าใจและสามารถบริหารจัดการศึกษาและภาระงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีการกำหนดเป้าหมาย คุณภาพของผู้เรียน กำหนดมาตรฐานคุณภาพ การวางแผนบริหารจัดการระบบงาน สร้างกลไกความรับผิดชอบที่ชัดเจน สร้าง

การมีส่วนร่วมโดยการปรึกษาหารือผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรทุกคนเห็นพ้องต้องกันแล้วจึงมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน

6) การบริหารเวลาและการจัดลำดับความสำคัญ โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นการจัดสรรเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสมตามวันเวลาที่กำหนด เพื่อพัฒนางานและตนเองสู่เป้าหมายการทำงานอย่างมีความสุข การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพจะต้องจัดทำแผนและข้อมูลการใช้เวลาให้เหมาะสมกับงาน ชีวิต ผู้บริหารที่มีความเข้าใจถึงความสำคัญของการบริหารเวลา จะสร้างแนวคิดในการบริหารเวลาและงานอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างแนวคิดการป้องกัน การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างมีรูปแบบ และมีแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองและงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ที่ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารเวลาไว้ว่า เป็นการกำหนดและการควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลา และวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในงานหน้าที่ที่รับผิดชอบ การบริหารเวลาที่ดีจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน โดยการจัดบัญชีรายชื่องานเก่า งานใหม่ งานที่ไม่คาดคิดและงานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ประเภทของงาน การจัดเรียงลำดับของงาน งานตามเวลา งานเร่งด่วน งานไม่เร่งด่วน และงานที่เหลือทั้งหมด การจัดทำตารางปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามตารางงาน และการประเมินผลงาน

1.2 ด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องมีความคิดรวบยอดโดยการพัฒนาความรู้ อยู่เสมอ สามารถนำองค์ความรู้มาจัดการ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และวิเคราะห์สรุปได้อย่างมีเหตุและผล รวมถึงเป็นความรู้ที่นำไปประยุกต์ใช้ได้ ทั้งนี้ องค์ความรู้มีการเปลี่ยนแปลงและทันสมัยอยู่เสมอ การจะนำมาประยุกต์ใช้ให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ทักษะการคิดรวบยอด สอดคล้องกับการวิจัยของ Steers, Ungson, and Mowday (1985) ที่พบว่า ผู้บริหารที่เข้าใจข้อมูลต่าง ๆ ในองค์กรสามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีทักษะความสามารถที่จะเข้าใจภาพรวมขององค์กรและความซับซ้อนที่สัมพันธ์กันภายในองค์กรประกอบย่อยเพื่อให้เกิดการผสมผสานเชื่อมโยงงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมายกลยุทธ์ ที่ชัดเจน สามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรและรวมถึงสามารถคาดการณ์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุเป็นผล และกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เข้ามากระทบได้

1.3 ด้านการศึกษาและการสอน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสามารถบริหารตามนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือช่วยสอนที่ทันสมัยมาใช้ประโยชน์ สามารถเป็นต้นแบบทางการศึกษา การสอน การนิเทศ และมีทักษะวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับการวิจัยของ Sergiovanni (1989) ที่พบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะการศึกษา ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำวิทยาการมาใช้ในการเกิดประโยชน์ และการวิจัยของ Drake and Roe (1986) ที่พบว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะความสามารถด้านการศึกษา และการสอน ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้าน ทั้งด้านเทคนิค วิธีการ การใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ความเป็นกันเองของผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางด้านการเรียนการสอนจึงต้องมีทักษะการศึกษา และการสอนเพื่อจะเรียนรู้และจดจำ สร้างความเข้าใจ สามารถประยุกต์ วิเคราะห์ตรวจสอบจนสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบเพื่อสร้างความรู้ใหม่อย่างเป็นรูปธรรมที่แตกต่างจากรูปเดิม เน้นโครงสร้างใหม่สามารถประเมินคุณค่าบนพื้นฐานของเหตุผลและเกณฑ์ที่แน่ชัดได้

1.4 ด้านทักษะมนุษย์ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอนาคตจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ สามารถระบุและจัดการอารมณ์ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรม เพราะในการนำองค์กรผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการดึงศักยภาพและความร่วมมือของเด็ยวกัน ต้องรู้จักแสดงความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ และแสดงออกถึงพฤติกรรมที่เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานด้วย สอดคล้องตามการวิจัยของ Haris (1985) ที่พบว่า ผู้บริหารจะต้องรู้จักสังเกต เข้าอกเข้าใจผู้อื่น รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักนำการอภิปราย การมีส่วนร่วมในการอภิปราย และสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา และการวิจัยของ Drake and Roe (1986) ที่พบว่า ทักษะมนุษย์เป็นทักษะที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน สามารถจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน สามารถทำงานเป็นทีมทำให้องค์กรมีการทำงานกลุ่ม

1.5 ด้านเทคนิคและทักษะดิจิทัล ในยุคที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องมีการพัฒนาด้านเทคนิคและเทคโนโลยี เพื่อค้นหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานและการพัฒนาบุคลากร ขณะเดียวกัน ผู้บริหารต้องสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ เพราะโรงเรียนมัธยมศึกษาจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษา ไปสู่องค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้ไปยังผู้ปกครองด้านการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวก จะเห็นได้ว่าเทคนิคและทักษะดิจิทัลส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่นด้านเวลาและสถานที่ในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอนาคตจะต้องมีการเรียนรู้เทคนิคและเทคโนโลยีดิจิทัล และใช้ประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ออนไลน์ สอดคล้องกับ

แนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ที่ว่า การรู้ดิจิทัล คือการอ่านและการเขียนข้อความดิจิทัล การมีทักษะพื้นฐานเทคโนโลยี มีความเข้าใจและสามารถใช้ความหลากหลายของการใช้งานซอฟต์แวร์ สื่อดิจิทัล และอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ ความสามารถในการเข้าใจสื่อดิจิทัล เนื้อหาการใช้งานและความรู้ ความสามารถในการสร้างงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบกับข้อสรุปของ The Open University (2018) ที่เห็นว่า การที่ผู้บริหารเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้ทักษะดิจิทัล ตลอดจนเทคนิคใหม่ๆ ในการนำมาใช้ประโยชน์มากขึ้น จะมีความเข้าใจในพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลดิจิทัล สามารถสืบค้น ประเมิน จัดการ และทำงานอย่างเป็นระบบด้วยทักษะดิจิทัล

1.6 ด้านทักษะการรู้ความคิด ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีความรู้และเข้าใจในทักษะการรู้ความคิด ซึ่งเป็นความสามารถในการให้เหตุผล ความตั้งใจจดจ่อ หรือเอาใจใส่ ความกระตือรือร้นต่อการเรียนรู้ทันต่อข้อมูลและการเปลี่ยนแปลง มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สร้างสรรค์นวัตกรรม การบริหาร สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนองค์กร สามารถกำกับและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และความสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการรู้คิดเกิดจากการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อม เกิดการพัฒนาโดยการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ การปรับตัว และการนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีของ Piaget (1896-1980) ที่ว่า การรู้คิด เป็นการเติบโตทางสติปัญญาที่เกิดขึ้นอย่างมีลำดับ เหตุการณ์ กระบวนการเกิดพัฒนาการทางการรู้คิดมีการเปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นตลอดชีวิตจากการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เป็นการรวมกระบวนการเข้าเป็นระบบ หรือการจัดผสมผสานภายในโดยวิธีรวบรวมกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องติดต่อกันเป็นเรื่องราวโดยธรรมชาติ และการปรับตัว ซึ่งเป็นความสมดุลที่มาจากการย่อยกระบวนการรับเข้าที่บุคคลแสดงการรับรู้ได้สำเร็จ เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และแสดงพฤติกรรมตอบสนองตามประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม และการจัดทำให้เหมาะสมเป็น

การเปลี่ยนความเข้าใจหรือความคิดเดิมให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ หรือเป็นการนำความรู้ใหม่ที่ได้นำไปปรุงแต่งขึ้น ทั้งนี้ ความสมดุลจะช่วยผสมผสานความคิดใหม่นั้นให้กลมกลืนกับความคิดเก่าหรือความพอดีของปฏิกริยาสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม

1.7 ด้านทักษะการสื่อสาร การสื่อสารเป็นทักษะที่มีความสำคัญ เนื่องจากบริบทของการทำงานในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงมีส่วนผสมทั้งรูปแบบ onsite และ online ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคตจะต้องมุ่งพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือความคิดระหว่างทีมงานด้วยกัน ผู้บริหารต้องสามารถใช้ภาษาพูด ภาษาเขียน และภาษากาย ที่สามารถสื่อความคิด ผลักดัน สร้างแรงบันดาลใจและเชื่อมโยงทีมเข้าด้วยกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีพื้นฐานการเป็นผู้ฟังที่ดีตั้งใจ สามารถรับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีศิลปะในการใช้คำพูดและภาษาที่มีประสิทธิภาพในการสื่อความหมาย ความคิดและอารมณ์ มีการจัดระเบียบความคิดก่อนที่จะสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน สั้นกระชับ การแสดงออกอย่างมั่นใจ มั่นคงในการสื่อสารและควรสื่อสารภาษาต่างประเทศได้ สอดคล้องตามแนวคิดของ Robbins and Coulter (2008) ที่ว่า ทักษะการสื่อสารสำคัญต่อผู้บริหารและองค์กร เพราะการสื่อสารของผู้บริหารเป็นการควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถจูงใจอธิบายรายละเอียดของงาน สั่งการหรือมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการ ขณะที่ทีมงานต้องใช้ทักษะการสื่อสารเช่นเดียวกันในการสะท้อนกลับความคิดเห็นหรือการพูดคุยแสดงความรู้สึก แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับงาน หน่วยงาน และทีมงานด้วยกัน

1.8 ทักษะชุมชนสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย การสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาและชุมชนในพื้นที่ให้บริการ เป็นแนวทางที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญในการก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียนในอนาคต บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเป็นเครือข่ายชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชน หน่วยงานหรือภาคีเครือข่ายในท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น ทั้งในรูปแบบการประชุมปกติ และการพบกันในรูปแบบเครือข่ายสังคมออนไลน์ ที่ปัจจุบันมีหลากหลายประเภท ได้แก่ เว็บไซต์สาธารณะ ชุมชนออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องมีความรู้และทักษะชุมชนที่พร้อมจะส่งเสริมการทำงานร่วมกับชุมชนลักษณะเครือข่าย เพื่อจะสนับสนุนคุณภาพของการศึกษา เพื่อมุ่งหวังให้โรงเรียนได้มีการจัดการศึกษาให้ตรงตามความต้องการของชุมชน โดยผู้บริหารจะต้องสามารถกำหนดขอบเขตของการนำเสนอข้อมูลบนพื้นที่สาธารณะหรือกึ่งสาธารณะ การเชื่อมต่อข้อมูลของกลุ่มผู้ใช้งาน การแบ่งปันข้อมูลสำหรับผู้ที่ต้องการติดต่อสื่อสาร การเป็นแหล่งข้อมูลเพื่อให้บริการความรู้แก่ชุมชน มีการประสานความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยกัน สอดคล้องกับข้อสรุปของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ที่สรุปว่า การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพ จำเป็นที่สถานศึกษาต้องอาศัยการมีเครือข่ายและการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนไม่จำกัดอยู่เพียงแค่ขอบประมาณของแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรร รวมถึงยังสามารถระดมความคิดสติปัญญา แรงกาย แรงใจ พลังสมองของภาคีเครือข่ายและชุมชนในพื้นที่ให้บริการ มาร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าสู่ความสำเร็จและสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2562 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษาที่กำหนดให้สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษา

2. แนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสามารถอภิปรายแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 การสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการพัฒนาระบบและกลไก เช่น สร้างหลักสูตร กิจกรรมโครงการ การศึกษาฐานตลอดจนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีสาระที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยการสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีแรงจูงใจที่จะเริ่มต้นจากการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ เพราะทักษะเหล่านี้จะช่วยพัฒนาความสามารถในการพัฒนากระบวนการหรือวิธีการทำงานให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือเป็นการคิดสิ่งใหม่ๆ ได้ โดยที่ผู้บริหารพัฒนาตนเองจนสามารถคิดเชิงระบบซึ่งเป็นการรวบรวมความรู้ ขั้นตอน และวิธีการทำงาน เพื่อให้เห็นแง่มุมต่าง ๆ จนครบถ้วน จะช่วยในการแสวงหาวิธีการ ตลอดจนตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดมาพัฒนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสามารถแก้ไขและป้องกันปัญหาได้โดยมีเหตุผลรองรับได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ที่สรุปว่า กระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตช่วยให้การแสวงหาความรู้ที่ไม่แยกจากชีวิต ผสมกลมกลืนไปกับการดำเนินชีวิตซึ่งเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้คนเกิดความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ซึ่งมีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาใหม่ๆ และการพัฒนากระบวนการการเรียนรู้ที่ทันสมัย ผู้บริหารจะต้องสร้างนวัตกรรมในโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและจัดการกับความท้าทายที่เกิดขึ้น ทักษะนี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และการศึกษาวิจัยของ สำนักงานศึกษาธิการภาค 3 (2564) สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมองเห็นภาพรวมของระบบการศึกษา ไม่เพียงแต่ภายในโรงเรียน แต่ยังต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายการศึกษา สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี การเรียนรู้ส่งเสริมให้เกิดการคิดเชิงระบบช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุสาเหตุของปัญหาและผลกระทบของการตัดสินใจในระยะยาวได้อย่างถูกต้อง

2.2 การส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีพื้นฐานในการคิดวิเคราะห์ ข้อมูลทั้งภายในภายนอกที่ส่งผลต่อโอกาสและทิศทางการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องตามเป้าหมายการพัฒนาาระบบบริหารการจัดการศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยปลูกฝังค่านิยมร่วมที่เข้มแข็ง อันประกอบด้วย การตรงต่อเวลา เคารพกฎหมาย ระเบียบและวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบและการบริการที่ดี อันจะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมาย แนวทางปฏิบัติการจัดการระบบ การเผยแพร่และการมอบหมายงานให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบและดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับการวิจัยของ Senge, Boell, and Becheikh (2016) ที่พบว่า ผู้บริหารจะต้องเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง ประกอบกับการวิจัยของ Hargreaves and Fullan (2020) ที่พบว่า การทำงานร่วมกัน จะช่วยให้ เกิด การแบ่งปัน ความรู้ และประสบการณ์ และส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารควรมีทักษะในการส่งเสริมความร่วมมือในทีมงาน การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร และการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การสนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การเรียนรู้เทคนิคและแนวทางการบริหาร มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การบริหารงานยุคปัจจุบันได้ก้าวข้ามข้อจำกัดด้านพื้นที่และเวลา ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความทันสมัยอย่างปลอดภัย ต้องมีความรู้เท่าทันสื่อและสามารถทำงานผ่านช่องทางสื่อสารที่สะดวก เผยแพร่ได้อย่างกว้างขวางและสะดวกรวดเร็ว ได้ จะต้องส่งเสริมการพัฒนาาระบบบริหารจัดการ การศึกษาด้านเทคโนโลยีการสื่อสารดิจิทัล และการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีความรู้ความสามารถความพร้อมในการพัฒนางานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ทั้งด้านงานโครงสร้าง งานงบประมาณ และงานบุคลากร โดยปรับ

ระบบบริหารจัดการที่สามารถลดงานธุรการและมอบหมายความรับผิดชอบสู่ระดับงานตามภารกิจได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Picciano (2018) ที่พบว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เช่น ระบบจัดการข้อมูลนักเรียน (Student Information Systems: SIS) ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (Learning Management Systems: LMS) และซอฟต์แวร์สำหรับการจัดการทรัพยากรและงบประมาณ การใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและลดความซับซ้อนในการดำเนินงาน ประกอบกับการวิจัยของ Schrum and Levin (2019) ที่เสนอว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการการเรียนการสอน เช่น การนำเทคโนโลยีเสมือนจริง (Virtual Reality: VR) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการวิเคราะห์ผลการเรียน หรือการใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ในการสนับสนุนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เพื่อยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แนวโน้มเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอนาคตจะต้องมีความหลากหลายและลึกซึ้งมากขึ้น เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการข้อมูล เพื่อให้สามารถปรับตัวและนำพาโรงเรียนให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

จากผลการศึกษาดังกล่าวทำให้กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทักษะที่ถูกคาดการณ์ในอนาคตที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องมีประกอบด้วย 8 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะภาวะผู้นำ 2) ทักษะมนุษย 3) ทักษะความคิดรวบยอด 4) ทักษะการศึกษาและการสอน 5) ทักษะการรู้จักคิด 6) ทักษะการสื่อสาร 7) ทักษะด้านเทคนิคและดิจิทัล 8) ด้านทักษะชุมชนสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยที่นำไปใช้

1.1 การพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ เทคนิคและทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน มีการจัดการระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพด้านการศึกษาได้

1.2 แนวทางการพัฒนาทักษะเชิงอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการ 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากองค์ความรู้มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของภาครัฐและผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

1.3 การส่งเสริมและสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา ควรมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ และชุมชนท้องถิ่นเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนปัจจัยทางการศึกษา การเสริมสร้างทักษะชีวิต การสาธารณสุข การเพิ่มขีดความสามารถในดูแลความปลอดภัย และคุ้มครองผู้เรียนจากปัญหาอาชญากรรม การมีพฤติกรรมรุนแรง การท้องก่อนวัยอันควร เป็นต้น

1.4 การส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัล ในการพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนให้มีการนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันและการนำไปใช้ในการสร้างโอกาสทางการศึกษา และการประกอบอาชีพทั้งในระหว่างเรียนและภายหลังจบการศึกษาไปแล้ว

1.5 การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สร้างรูปแบบการจัดการเรียนการสอน การบริหารงาน การจัดทำระบบบริการที่ง่ายต่อการเข้าถึง โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อำนวยความสะดวก เพื่อให้ความช่วยเหลือและการแนะนำได้อย่างรวดเร็ว

1.6 การสร้างการศึกษาทางเลือก และการศึกษาตลอดชีวิตที่มีความหลากหลาย เพื่อสร้างโอกาสให้ผู้เรียนที่มีความต้องการและความถนัดแตกต่างกันได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

1.7 การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนทรัพยากรและปัจจัยที่จำเป็นต่อการศึกษา

การเชื่อมโยงข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับทักษะที่เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล

2.2 ควรมีการทำวิจัยเปรียบเทียบการบริหารการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา ระหว่างสถาบันการศึกษาของรัฐบาลและเอกชน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ*

พ.ศ. 2560 - 2579. <http://www.moe.go.th>.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา*. <http://www.moe.go.th>

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2561). *สุดยอดภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชัดเชส พับลิชชิง.

จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2551). *ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR*. *วารสารบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 1(2), 19-31.

แพรวดา สนองฝัน, & เสาวณี สิริสุขศิลป์. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 37(4), 51-63.

นิภาพรณ เจนสันติกุล. (2560). *การนำเทคนิคเดลฟายไปใช้สำหรับการวิจัย*. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 4(2), 69-83.

สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). *การบริหารเวลา (Time Management)*. สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567*. <https://sesaorb.go.th/web/>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ (พ.ศ.2566)*. <http://matthayomspb.go.th>

- สำนักงานศึกษาธิการภาค 3. (2566). ข้อมูลสนับสนุนการ
ตรวจราชการ 2566 (ครม 3). <https://reo3.moe.go.th/>
- Cooper, J., Cox, J. N., & Corbin, M. A. (2012).
Social media in diabetes education:
A viable option? *The Journal of Extension*,
50(6), Article 20.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986). *The principalship*.
Macmillan.
- Harris, B. M. (1985). *Supervisory behavior in education*.
Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Helmer, O., & Dalkey, H. (1963). An experimental
application of the Delphi method to the use
of experts. *Management Science*, 9(3),
458–467. <https://doi.org/>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2020). Professional
capital after the pandemic: Revisiting and
revising classic understandings of teachers'
work. *Journal of Professional Capital and
Community*, 5(3/4), 327–336.
- Jafarzadeh. (2014). *Administrative skills and
effectiveness of primary schools in Karachi,
Iran*. Prentice-Hall International.
- Glenn, J. C. (2001). *The futures wheel*. In *Futures research
methodology 3.0*. <https://shorturl.asia/dDaPz>.
- Likert, R. (1976). *New way and Managing Conflict*.
McGraw-Hill.
- Lunenburg, F. C. (2010). *The principal and the
school: What do principals do?* Huntsville,
TX: Sam Houston State University.
- Mendenhall, M., Amardottir, A., Oddou, G., &
Burke, L. (2013). Developing cross-cultural
competencies in management education
via cognitive behavior therapy. *Academy of
Management Learning & Education*, 12(3),
436–451.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2008).
Management. (9th ed.). Pearson Prentice
Hall.
- Sergiovanni, T. J. (1989). *The principalship:
A reflective practice perspective*. Allyn and
Bacon.
- Senge, P. M., Boell, M. M., & Becheikh, N.
(2016). *School climate and social fields*.
Center for Systems Awareness.
- Steers, R. M., Ungson, G. R., & Mowday, R. T.
(1985). *Managing effective organizations:
An introduction*. Kent Publishing Company.