

แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

Guidelines for Development of School Administrator Skills in the 21st Century at Schools

Under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1

วัชรศักดิ์ คุ่มศรี¹ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์² รองศาสตราจารย์ ดร.อัฉรดา นิชมาภา³

Watcharasak Khumsree¹ Assoc. Prof. Wisut Wichitputcharporn² Assoc. Prof. Achara Niyamabha³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นวิธีการวิจัยแบบผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 335 คน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีเด่นไป หรือสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล และหรือสถานศึกษารางวัลพระราชทาน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะการบริหารจัดการองค์การ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ และทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัลตามลำดับ
2. แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ
1) หลักการพัฒนา 2) วัตถุประสงค์การพัฒนา 3) แนวทางการพัฒนา และ 4) เงื่อนไขความสำเร็จ

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา ทักษะการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21

¹ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹Master of Education Program in Faculty Educational Administration Kasetsart University

^{2,3}อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

^{2,3}Associate Professor in Faculty of Education Kasetsart University

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: วัชรศักดิ์ คุ่มศรี, aek_math@hotmail.com

รับเมื่อ 12 มีนาคม 2565 แก้ไข 1 เมษายน 2565 ตอปรับ 3 เมษายน 2565

ABSTRACT

This research is a mixed method of both quantitative and qualitative research. The objectives of this study were to 1) study the current state and the desirable condition of the skills of school administrators in the 21st century under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1 and 2) to study the guidelines for developing the skills of the school administrators in the 21st century. 21 under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1 academic year 2021. The sample group used in this research was 335 teachers in basic education institutes under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1, using multistage randomization method. and informants in interviews be an educational institution administrator from an educational institution with external quality assessment results from the Office for Accreditation and Quality Assessment (Public Organization) to a better level or an educational institution that has been selected as an international standard school and of educational institutions with royal awards, amounting to 5 people The research tools consisted of a 5-level estimation scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. and content analysis

The results of the research were found that

1. The overall condition of the skills development of school administrators in the 21st century was average at a moderate level. Desirable Conditions of Skill Development of School Administrators in the 21st Century Overall, the average was at the highest level. As for the needs index, in order from highest to lowest, was organization management skills. interpersonal skills communication skills Analytical and creative thinking skills and technological skills and the use of digital respectively.

2. Approaches for developing skills of school administrators in the 21st century consist of 4 components: 1) development principles 2) development objectives 3) development guidelines and 4) conditions for success.

Keywords: development guidelines, management skills, school administrators, the 21st century

กุ่มิหลัง

โลกในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากขึ้น จากอดีต และความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการการศึกษาที่ดี เพราะการก้าวร่งที่ช้าจะทำให้สามารถตกขบวนและเสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญ เพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา (Noppharat & Wannasri, 2011, pp. 1 – 17) การบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการทำงานของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะความเป็นผู้นำ มีปัญญา มีความรู้ความสามารถ และใช้การวิจัย เพื่อการบริหารและการจัดการ เพื่อปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ผู้บริหารจะต้องมีทักษะการบริหาร จึงจะสามารถดำเนินการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีทักษะในทุกด้าน และใช้อย่างผสมผสานกันไป มีความเข้าใจ ถึงความต้องการของบุคคลในหน่วยงาน หรือองค์การ การผสมผสานความต้องการกับจุดมุ่งหมายขององค์การจะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จ

การบริหารงานสถานศึกษาโดยทั่วไปนั้น ผู้บริหารมักประสบปัญหา ซึ่งสาเหตุอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร การขาดประสบการณ์และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถจัดการกับปัญหาเหล่านี้ได้ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในหลักการบริหาร ตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือการจัดการ จึงปฏิบัติงานได้สำเร็จและมีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้

ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำ จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญจำเป็นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยี และดิจิทัล การตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ และคุณธรรมจริยธรรม (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 306)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นำมาประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นตามความสำคัญ รวมไปถึงการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนา และปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 เป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

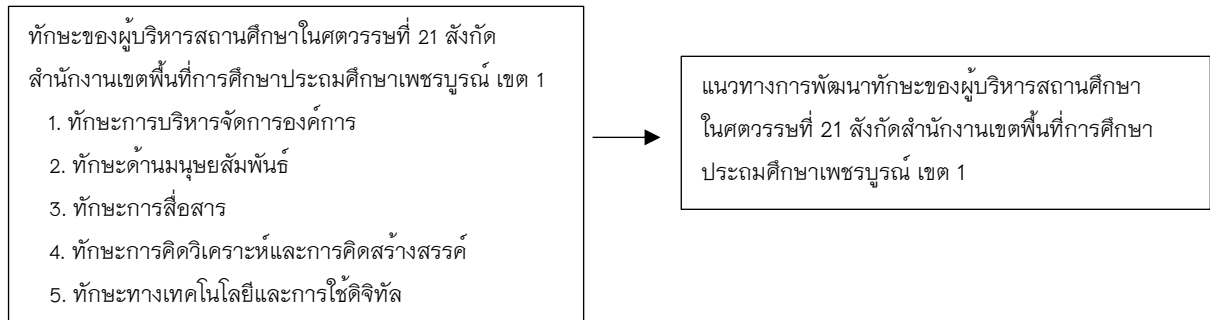
ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้ Hoyle, English, and Steffy (1998); Weigel (2012); กรรณิกา เรดมอนด์ (2559); ศศิตา เพลินจิต (2558); แพรดาว สอนองผัน

(2557); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560); Baird (2006) และไกรศร เจียมทอง (2561) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปี การศึกษา 2564 จำนวน 126 โรงเรียน จำนวนทั้งหมด 1,540 คน

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จำนวน 335 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607 – 610) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มและกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual-Response Format)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอความอนุเคราะห์จากประธานโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

2. ดำเนินการส่งแบบสอบถามที่จัดทำโดยใช้เป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Google form) จำนวน 335 ฉบับไปยังโรงเรียนที่มีกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอรับความอนุเคราะห์การตอบแบบสอบถาม โดยการติดตามการทำแบบสอบถามผ่าน (Google form) จำนวน 2 ครั้ง

3. ตรวจสอบความสมบูรณ์และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ (Google form) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS) ซึ่งแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้ตอบรับกลับคืนมาจำนวน 335 ฉบับ

4. แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดอันดับความต้องการจำเป็นและตั้งประเด็นในการสัมภาษณ์ เป็น 3 ประเด็น คือ 1) หลักการพัฒนา 2) เป้าหมายการพัฒนา (ผลลัพธ์ของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21) 3) แนวทางการพัฒนาประเด็นดังต่อไปนี้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2555)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผลการวิจัยปรากฏผล ดังต่อไปนี้

1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่พบว่า เป็นเพศหญิงร้อยละ 85.90 มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 85.30 มีประสบการณ์สอน 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 34.30 และมีตำแหน่งครูประจำชั้น ร้อยละ 81.4 หัวหน้างานวิชาการ ร้อยละ 6.29 หัวหน้างานบริหารทั่วไป ร้อยละ 4.47 หัวหน้างานบุคคล ร้อยละ 2.98 หัวหน้างานงบประมาณ ร้อยละ 4.77 (ปีการศึกษา 2564)

1.2 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล รองลงมา คือ ทักษะการสื่อสาร และสภาพปัจจุบันของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะการบริหารจัดการองค์การ

1.3 สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะการบริหารจัดการองค์การ รองลงมา คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

1.4 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่าความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะการบริหารจัดการองค์การ (PNI_{Modified} = 0.35) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (PNI_{Modified} = 0.31) ทักษะการสื่อสาร (PNI_{Modified} = 0.24) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (PNI_{Modified} = 0.23) และทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (PNI_{Modified} = 0.02)

ตาราง 1 แสดงผลการวิจัย ภาพรวมสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI Modified	อันดับที่
		\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1	ทักษะการสื่อสาร	3.18	1.43	3.96	0.66	0.24	3
2	ทักษะการบริหารจัดการองค์การ	2.97	1.41	4.01	0.59	0.35	1
3	ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	3.17	1.44	3.92	0.69	0.23	4
4	ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	3.73	1.07	3.82	0.62	0.02	5
5	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.02	1.47	3.98	0.64	0.31	2
	เฉลี่ย	3.21	1.36	3.94	0.60	0.23	-

2. ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 องค์ประกอบแนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

2.1 หลักการพัฒนา

หลักการสื่อสาร แนวคิดที่จะเลือกใช้กระบวนการสื่อสารอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร สามารถเห็นความแตกต่างของบุคลากรโดยเฉพาะองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมาก และต่างสาขาวิชาชีพ

หลักการบริหารจัดการองค์การที่ดี แนวคิดการจัดการองค์การเริ่มตั้งแต่การกำหนดโครงสร้างองค์การ กำหนดตำแหน่งงาน จัดสรรทรัพยากรบุคคลเพื่อลงในตำแหน่งงาน การแบ่งหน้าที่แต่ละส่วนให้ชัดเจน ไม่ทำงานทับซ้อนกัน ประเมินจำนวนบุคลากรให้พอดี ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป และต้องลำดับความสำคัญของตำแหน่ง ตลอดจนให้อำนาจในการสั่งการที่เหมาะสม

หลักการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การจำแนกสิ่งต่าง ๆ เพื่อหาองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการประเมินและตัดสินใจเลือกคำตอบที่เหมาะสม นำความรู้ที่ผ่านการวิเคราะห์มาผสมผสานรวมกันอย่างกลมกลืนสร้างเป็นสิ่งใหม่ที่มีลักษณะหรือเอกลักษณ์หรือคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างไปจากเดิม รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลในสถานศึกษา

หลักการใช้เทคโนโลยี สื่อสารกับทุกคนทุกเพศทุกวัยได้อย่างสมบูรณ์ สร้างสื่อเพื่อสื่อสารกับสังคม ประชาสัมพันธ์ข้อมูลขององค์กรตนให้กับสังคมโลกไร้พรมแดน และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในระบบงาน

หลักมนุษยสัมพันธ์ การรู้จักธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหารมนุษยสัมพันธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของกระบวนการจึงให้คนทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานอยู่บนพื้นฐาน 4 ประการ คือ การมีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลการยอมรับศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน และเทคนิคการจูงใจ

2.2 วัตถุประสงค์การพัฒนา

เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการจัดลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ความถี่จากข้อเสนอแนะ และการสังเคราะห์ค่าสำคัญจากแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3 แนวทางการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาด้านทักษะการสื่อสาร โดยผู้บริหารควรพัฒนาวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร ผู้บริหารมอบหมายงานให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรพัฒนาเรื่อง เจริญต่อรอง การโน้มน้าว เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำเสนอการประชุมในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจน เข้าใจง่าย

แนวทางการพัฒนาด้านทักษะการบริหารจัดการองค์การ โดยผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารจัดการโครงการ กิจกรรม ทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารจัดการ การประยุกต์ตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การ ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และมอบหมายภาระงานได้เหมาะสมตรงตามความถนัดของแต่ละบุคคล

แนวทางการพัฒนาด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารควรพัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์ แปลความหมายของข้อมูลมาใช้ในการบริหารได้อย่างถูกต้อง และคิดเชื่อมโยงได้อย่างเป็นระบบ จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้สามารถกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงความคิดเห็น และเป็นแบบอย่างในการนำนวัตกรรม มาใช้ในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยผู้บริหารควรพัฒนาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน และสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพัฒนาระบบการบริหารได้อย่างสร้างสรรค์

แนวทางการพัฒนาด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ โดยผู้บริหารควรพัฒนาวิธีการสร้างความร่วมมือให้กับผู้ร่วมงานในฐานะผู้นำ ได้อย่างเหมาะสม และสามารถทำงานร่วมกับครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ และมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล

2.4 เงื่อนไขความสำเร็จ

การบริหารจัดการองค์การที่ดี เป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารในการมีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวคิดในการบริหารจัดการบูรณาการที่เน้นการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ ต้องมีพฤติกรรมการบริหารแบบเชิงรุก เน้นผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วางไว้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นเงื่อนไขความสำเร็จโดยการส่งเสริมให้ครูได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการโดยสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนได้คิดใหม่ ได้ทำงานร่วมกัน และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเอง เพื่อสร้างสรรค์งานและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้สมาชิกมีแนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารในการนำพาผู้ติดตามหรือสมาชิกในโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ภายใต้การตัดสินใจที่วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีนโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงานร่วมกัน

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่เกิดจากการการสร้างความเข้าใจ การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรเป็นช่องทางที่ทำให้เกิดศูนย์รวมในการทำงานร่วมกันผ่านเครือข่ายต่าง ๆ ได้อย่างมีเหมาะสม บุคลากรเข้าใจ และเข้าถึงกระบวนการการสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคลและระดับองค์กร ด้วยความเป็น กัลยาณมิตร มีการสะท้อนข้อมูลในการสื่อสาร

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเร่งด่วน 3 อันดับแรก ของแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผู้วิจัยมีประเด็นการวิจารณ์ ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารจัดการองค์การ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด อาจเป็นเพราะ การจัดการองค์การในสถานศึกษาทุกขนาด มีความจำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 5 – 9) ที่พบว่า ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงาน ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่า ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอันดับที่สอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยให้เพิ่มความสุขในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ Frederick Herzberg (1990, pp. 7 – 42) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจของคน เขาได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์พนักงานในเรื่องของความพึงพอใจจากการทำงาน และทำให้เขาได้ผลสรุปว่า แรงจูงใจของมนุษย์จะประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยภายนอก หรือเรียกว่า Hygiene Factors 2) ปัจจัยภายใน หรือ Motivation Factors ปัจจัยภายนอกนั้นจะเป็นแรงจูงใจที่สนองต่อความต้องการภายนอกของคน ส่วนปัจจัยภายในจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อคนมากกว่าปัจจัยภายนอก หรือพูดให้ง่าย ๆ ก็ต้องบอกว่า ปัจจัยภายนอกจะทำให้คนพึงพอใจได้ในเบื้องต้นและจะมีผลต่อคนอยู่ไม่นานนัก ส่วนปัจจัยภายใน จะก่อให้เกิดแรงจูงใจกับคนอยู่ได้นานกว่าปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในที่ประกอบด้วย การที่คนทำงาน จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานหรือคนรอบข้าง การที่ได้ทำงานอย่างเป็นตัวของตัวเอง การที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองทำอยู่ การได้รับการ เลื่อนขั้นเลื่อนอนตำแหน่ง หรือการเจริญเติบโตในวุฒิภาวะส่วนตัวขึ้นไปเรื่อย ๆ นั้นจะทำให้คนเกิด แรงจูงใจที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะตอบสนองความต้องการจิตใจของคน และเป็นแรงจูงใจคนให้ทำงานได้ดีกว่าปัจจัยภายนอก

3. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอันดับที่สาม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้

เกิดความร่วมมือในองค์กร มอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เจรจาต่อรอง โนม่น้าว เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 34) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายดีที่ดี กับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 พบว่า ทักษะการบริหารจัดการองค์กร มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นอันดับแรก และเมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่า การบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากร สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารจึงควรดำเนินการบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากร โดยการกำหนด เป้าหมาย และการวางแผนงานมีการกำหนดตัวชี้วัด การกระจายเป้าหมายขององค์กรไปสู่เป้าหมายของฝ่ายงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การจัดคนให้เหมาะกับงานและสมรรถนะ มีภาวะผู้นำ การสื่อสาร การจูงใจ และการทำงานเป็นทีม การควบคุมและติดตามงานด้วยระบบให้เป็นธรรม และได้รับการยอมรับ และพัฒนาปรับปรุงระบบงาน

1.2 พบว่า ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นอันดับสอง และเมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่า มีวิธีการในการสร้างความร่วมมือให้กับผู้ร่วมงานในฐานะผู้นำ ได้อย่างเหมาะสม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารจึงควร มีวิธีการในการสร้างความร่วมมือให้กับผู้ร่วมงานในฐานะผู้นำ ได้อย่างเหมาะสม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล

1.3 พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นอันดับสาม และเมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่า การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร มอบหมายงานและให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เจรจาต่อรอง โนม่น้าว เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร แนะนำ หรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างเหมาะสม ถ้ายทอดข่าวสาร ข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ ได้อย่างชัดเจน การสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า การบริหารจัดการองค์กรมีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นอันดับแรก ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นอันดับที่สอง ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์กับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นอันดับสาม ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2545, 2553)*. กรุงเทพฯ: องค์การตำราสภา.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์. (2555). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- แพรวดาว สมองพันธ์. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2555). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (พิมพ์ครั้งที่ 16)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- Baird. (2006). *Skills of effective administrator*. MA: Harvard Business Review, Cambridge.
- Herzberg, Frederick (1973). "The Motivation-Hygiene". In *Organization Theory*, ed. By D.S. Pugh. England: Penguin Books.
- Hoyle, J. R., English, F. W., & Steffy, B. E. (1998). *Skills for successful 21st century school leaders: Standards for peak performers*. Arlington, VA: American Association of School Administrators.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610.
- Likert, R. (1961). *New pattern of management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Noppharat, S., & Wannasri, J. (2010). *The creative thinking development model of basic educational institution principals*. *Journal of Education Naresuan University*, 12(3), 1 – 17. [in Thai]
- Weigel. (2012). *Management skills for the 21st century: Avis Gaze/Preparing school leaders: 21st century skills*. Retrieved from <http://www.principals.ca/documents/International Symposium>