

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 2

ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING THE PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY UNDER
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OF BANGKOK 2

อารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 2

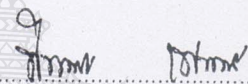
อารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญภรณ์

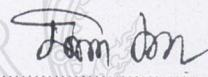
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
Administrative Skills of School Administrators Affecting the
Professional Learning Community under the Secondary
Educational Service Area Office Bangkok 2

ชื่อ - นามสกุล นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัฐภรณ์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.
ปีการศึกษา 2567

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีระวัฒน์ มอนไธสง, ศษ.ด.)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุทธิพร บุญสง, ศษ.ด.)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

 คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่ 15 เดือน มกราคม พ.ศ. 2568

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ชื่อ – นามสกุล	นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญภรณ์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 361 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 66.20 ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี สามารถพยากรณ์ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ทักษะการบริหารสถานศึกษา ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา

Thesis Title	Administrative Skills of School Administrators Affecting the Professional Learning Community under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2
Name - Surname	Mrs. Areerat Boonruang Oakkharachiranporn
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Chaianan Munkong, Ed.D.
Academic Year	2024

ABSTRACT

The purposes of this research were to study: 1) the level of administrative skills of school administrators, 2) the level of professional learning community-PLC and 3) the administrative skills of school administrators affecting PLC under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2.

The sample group consisted of 361 teachers under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2, academic year 2024, selected through stratified random sampling method. The tools used for data collection included a 5-level rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis by including all variables in the equation.

The research results revealed that: 1) the overall administrative skills of school administrators were at a high level, 2) the overall PLC was at a high level and 3) the administrative skills of school administrators affected the PLC with a predictive power of 66.20%. Technical skills, communication skills, and technology use were able to predict the PLC of school under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2 with statistical significance level of .01.

Keywords: administrative skills of school administrators, professional learning community-PLC, school administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ที่กรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนไธสง กรรมการสอบ ที่กรุณาสละเวลามาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการสอบ ตลอดจนให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ ดร.วีระชัย บุญอยู่ และ นายนโรดม นรินทร์รัมย์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่ได้อนุญาต และให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่ได้ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยในการนำความรู้มาประยุกต์อ้างอิงกับงานวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณกัลยาณมิตรทุกท่านที่ช่วยเหลือและให้คำแนะนำกับผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอบบอขอบคุณแต่บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน และครอบครัวที่ได้ให้กำลังใจจนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

อารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญญาณ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	13
1.3 สมมุติฐานในการวิจัย.....	13
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	13
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
1.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา.....	18
2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	54
2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.....	72
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	88
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	88
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	91
3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	92
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	113
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	113
5.2 การอภิปรายผล.....	117
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	121
บรรณานุกรม.....	122
ภาคผนวก.....	129
ภาคผนวก ก - รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	131
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	132
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย.....	137
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บข้อมูลเครื่องมือวิจัย.....	138
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	140
ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC).....	150
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	159
ประวัติผู้เขียน.....	162

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของนักวิชาการ....	41
ตารางที่ 2.2 รายชื่อสหวิทยาเขต รายชื่อโรงเรียน จำนวนครู/นักเรียน และขนาดของโรงเรียน....	74
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร สหวิทยาเขต และขนาดของโรงเรียน.....	89
ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	91
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน.....	98
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	99
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด.....	99
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	101
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านเทคนิค.....	102
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี.....	103
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	104
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม.....	104

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ.....	105
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำร่วม.....	106
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านกัลยาณมิตร.....	107
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านโครงสร้างสนับสนุน.....	108
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ.....	109
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.....	111

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาทุกระดับ ครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษา มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนมากกว่าให้ความสำคัญกับการสอนอย่างมีเป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการพึ่งพาซึ่งกันและกัน (DuFour, 2007; Mayer, D., and Lloyd, M., 2011) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับสถานศึกษาที่มีการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนมีผลลัพธ์อย่างไรที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และความแตกต่างจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและผู้เรียนอย่างไร โดยชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีผลดีต่อครูผู้สอน สามารถลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครู และสามารถเพิ่มความรู้สึกร่วมกันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมาก นอกจากนั้นแล้วชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพยังส่งผลดีต่อผู้เรียน สามารถลดอัตราการตกชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง สุดท้ายคือ มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มผู้เรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกัน และลดลงชัดเจน (Hord, 1997) ประเทศที่มีการส่งเสริมการใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในการพัฒนาวิชาชีพครูจนประสบผลสำเร็จ เช่น ประเทศญี่ปุ่น และสิงคโปร์ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2561) ทำให้กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพโดยมีการอบรมแนวทางส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้กับครูและผู้บริหารสถานศึกษามีผลในการเลื่อนตำแหน่ง โดยมีการกำหนดชั่วโมงปฏิบัติงานเป็นชั่วโมงในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ทั้งนี้ วิจารณ์ พานิช (2559) ได้กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) คือ กระบวนการต่อเนื่องที่ครู และนักการศึกษาทำงานร่วมกันในวงจรของการร่วมกันตั้งคำถาม และการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อบรรลุผลการเรียนรู้ที่ดีขึ้นของผู้เรียน โดยมีความเชื่อว่า หัวใจของการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้น ฝังอยู่ในกระบวนการทำงานของครู และนักการศึกษา ซึ่งการส่งเสริมการทำงานของครูนั้นผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการผลักดันและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ก่อเกิดความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษา และส่งเสริมการเกิดชุมชนการเรียนรู้ขึ้นในสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งทักษะการบริหารของผู้บริหารต้องรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องพัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้มีความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้การจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการร่วมมือ ปรึกษาหารือกัน สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จในการบริหารได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วย ทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงาน บริหารตนเอง และบริหารบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ชีระ รุญเจริญ (2553) กล่าวถึง ความสำคัญทักษะการบริหารว่า ยุคโลกาภิวัตน์เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based society) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วการบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญของสถานศึกษา ทักษะในการบริหาร และคุณธรรมจริยธรรม จึงนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีเขตบริการการศึกษาครอบคลุมสถานศึกษา รวม 52 โรงเรียน ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2567 ว่าเป็นกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาตามศักยภาพของผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2, 2566)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวทำให้เห็นได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการเกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อเป็น

ข้อมูลให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผน แก้ไข/พัฒนา ตลอดจนการบริหารงานที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1.2.3 เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1.3 สมมุติฐานในการวิจัย

1.3.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก

1.3.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก

1.3.3 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.4.1 ด้านเนื้อหา

ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังนี้

1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการ ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ Katz (1955); Wiles (1967); Sergiovanni and Strarat (1983); Harris (1985); Steer (1985); Drake and Roe (1986); Bartol and Martin (1998); Mumford, Zaccaro, Connelly and Marks (2000); Peterson and Fleet (2004); Daft (2008);

Doe (2009); Griffin (2013); NASSP (2013); Lussier and Kimball (2014); Stephen (2018); จันทราณี สงวนนาม (2553); จรุณี แก้วเอี่ยม (2557); แพรดาว สอนงพันธ์ (2557); สุริยา ทองยัง (2558); ชัยยนต์ เพาพาน (2559); ไกรศร เจียมทอง (2561) และ ดำเนิน เพียรคำ (2561) โดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป ได้ 4 ทักษะ ดังนี้

- (1.1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
- (1.2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- (1.3) ทักษะด้านเทคนิค
- (1.4) ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางตามคู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ประกอบด้วย

- (2.1) วิสัยทัศน์ร่วม
- (2.2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ
- (2.3) ภาวะผู้นำร่วม
- (2.4) กัลยาณมิตร
- (2.5) โครงสร้างสนับสนุน
- (2.6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

1.4.2 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 5,936 คน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 361 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สหวิทยาเขตและขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการแบ่ง จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ให้ครบตามจำนวน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการณ์กระทำในการนำเอาทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

1.5.2 ทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมขององค์กร มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน ความสามารถในการสั่งการและประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถในการเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร

1.5.4 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการบริหาร มีเทคนิควิธีการคิดเชิงกลยุทธ์ เทคนิคในการวางแผนกำหนดนโยบาย สามารถให้คำแนะนำการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การแสวงหาเทคนิคความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และมีเทคนิคการใช้อุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย

1.5.5 ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา โดยมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดระบบฐานข้อมูล และสามารถสื่อสารประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ

1.5.6 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ เรียนรู้ ร่วมกันของครูและผู้บริหาร บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC: Professional Learning Community) 6 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ร่วมกัน ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม กัลยาณมิตร โครงสร้างสนับสนุน และการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

1.5.7 วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครู มองเห็นภาพทิศทางการสำเร็จร่วมกันในด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน มีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพ ร่วมกัน โดยมุ่งหวังพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีเป้าหมายปลายทางและระหว่างทางสัมพันธ์กัน

กับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ สร้างความตระหนักให้เห็นถึงคุณค่าของตนเองและงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5.8 ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันคิดวิธีการสอนที่หลากหลาย การพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย การแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและครู วิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน

1.5.9 ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ มอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และสนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออก สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู

1.5.10 ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน การรับฟังและมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน การให้คำแนะนำ และกำลังใจแก่ครูในการทำงาน สร้างความรู้สึก ปลอดภัย ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน และมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรต่อกัน

1.5.11 โครงสร้างสนับสนุน การที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างทีมงานให้มีความเป็นกัลยาณมิตร มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน จัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.5.12 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน แบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ ร่วมมือร่วมใจกันวางแผน และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน ค้นหาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ

1.5.13 ครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567

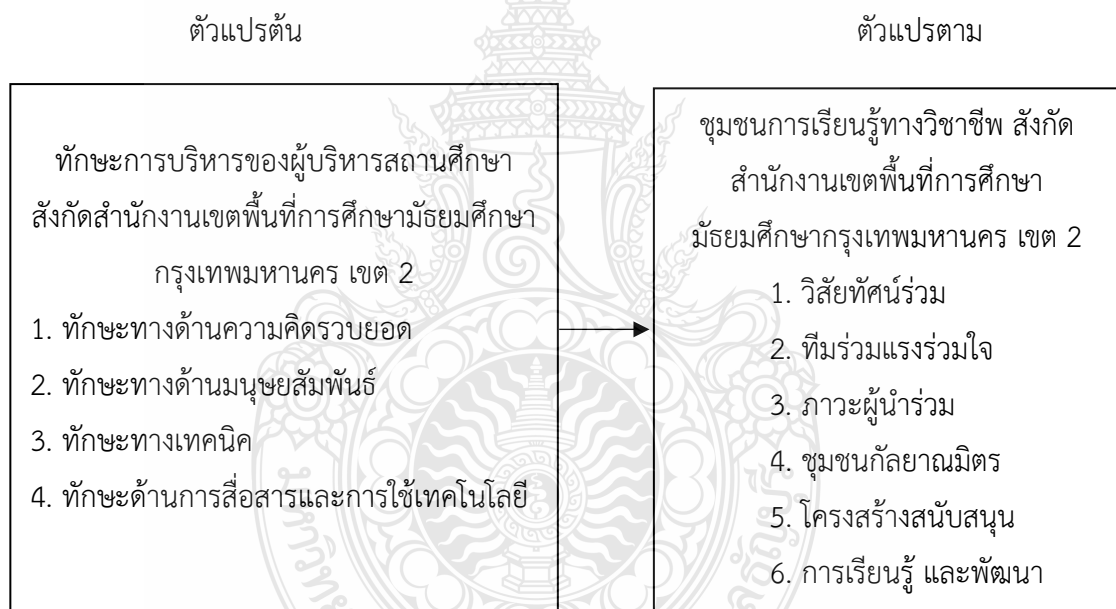
1.5.14 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567

1.5.15 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

1.5.16 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 หมายถึง หน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ ณ 1126 ถนนลาดพร้าว แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 โทรศัพท์ 02-930-4490

1.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพต่อสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มมากขึ้น

1.7.2 ผู้บริหารนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

2.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของทักษะการบริหารสถานศึกษา

2.1.2 ความสำคัญของทักษะการบริหารสถานศึกษา

2.1.3 องค์ประกอบของทักษะการบริหารสถานศึกษา

2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2.3 แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา

2.2.4 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น เป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม ให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพปัจจุบัน เพื่อนำพาสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1.1 ความหมายของทักษะการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะ (Skill) หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ อาจกล่าวได้ว่า ผู้ที่มีทักษะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ ปฏิบัติได้จนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดเพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน และสามารถทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบได้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ตามแนวคิดของ Drake and Roe และ Katz ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

พรพิมล แก้วอุทัย (2563) กล่าวว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ

จันทราณี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการติดต่อสื่อสารด้วยภาวะผู้นำมนุษยสัมพันธ์ เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไกรสร เจียมทอง (2561) กล่าวว่า การบริหารงานในสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตร กำหนดโดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสม เกิดประโยชน์ ประสานชุมชนและองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ศรัญญา น้อยพินาย (2562) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการความรู้และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการบริหารงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษาตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

บุญส่ง กรุงชาติ (2561) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

อิสรา หาญรักษ์ (2563) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง การที่บุคคลใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและเชี่ยวชาญ ในการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่ามากที่สุด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สุรียา ทองยัง (2558) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคล ที่ใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยการฝึกฝนและพัฒนาเป็นประจำ

ธีรวัฒน์ ชัดมะโน (2563) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหาร หมายถึง การบริหารที่ใช้ศาสตร์ และศิลป์ที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความ แตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด ผู้บริหารจะต้องนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการ บริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ไปสู่การเรียนรู้เพื่อ พัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นักเรียนเป็นผู้เรียนด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ฝึกฝนให้ ตนเองเป็นโค้ช และอำนวยความสะดวก

ศรินทิพย์ ธนะวดี (2562) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง

สุวิทย์ สงรัมย์ (2562) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถอย่างชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานด้านต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว ถูกต้องและเป็น ที่ยอมรับของทุกคน ซึ่งมาจากประสบการณ์ การศึกษาหลักทฤษฎี การฝึกอบรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จารุณี เก้าเอี้ยน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ทักษะทางเทคนิควิธี

Katz (1955) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความ สามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย ทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

Drake and Roe (1986) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา มี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านการศึกษาและการสอน

Robert L. Kat (2009) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร คือ ความสามารถของผู้บริหารที่ ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะพื้นฐาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

Griffin (2013) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ชุดหรือกลุ่มของหน้าที่ต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันในด้านบทบาทเชิงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทเชิงข้อมูล และบทบาทเชิงการตัดสินใจ เพื่อกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างคุ้มค่า และเพื่อให้ได้ประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพบนการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการวินิจฉัย ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการตัดสินใจ และทักษะด้านการบริหารเวลา

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

2.1.2 ความสำคัญของทักษะการบริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2553) กล่าวถึง ความสำคัญทักษะการบริหารว่า ยุคโลกาภิวัตน์เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based society) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญของสถานศึกษา และเป็นผู้นำวิชาชีพที่ต้องมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการบริหาร และคุณธรรมจริยธรรม จึงนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

จันทราณี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าไม่เข้าใจการศึกษาก็ย่อมจะบริหารให้มีประสิทธิผลได้ยาก เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและความแตกต่างจากองค์กรประเภทอื่น

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง และเกิดประสิทธิผลในสถานศึกษา

ปัทมพร พงษ์เพชร (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีความเป็นมืออาชีพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สัมมา ธรณิธย์ (2553) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะของผู้นำ ผู้นำจะสามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มระดับแรงจูงใจ ทำให้เกิดความจงรักภักดี ความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์การพัฒนาย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนาแก้ปัญหาต่างๆ ตลอดจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเอง และค้นหาสาเหตุของการกระทำอันนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์การ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้สรุปความสำคัญของทักษะการบริหารว่า ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารให้มีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช (2558) กล่าวถึง ความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ว่าต้องบริหารการสร้างคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาคนรอบด้าน เพื่อสร้าง 3L คือ student learning, teacher learning, systems learning ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผลงานในทุกระดับทุกด้าน และระบบที่เปิดจะมีความสำคัญรอบด้าน คือ เชื่อมโยงกับสังคมเป็น change and learning management การบริหารศึกษาไทยต้องบริหารเพื่อเรียกคุณค่าและศักดิ์ศรีของสถาบันวิชาชีพครูให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

Katz (1955) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหรนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไรมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงาน

Wiles (1955) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นในการบริหารของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเข้ากับคนรู่ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากต่อการบริหาร โดยการใช้ความรู้ความสามารถ แสดงออกโดยการนำเอาทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

2.1.3 องค์ประกอบทักษะการบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความพร้อมในด้านทักษะการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ นอกจากนี้ต้องมีทัศนคติที่ดีและเป็น

บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มุ่งสร้างความสำเร็จ และมีจิตเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและทฤษฎีของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

Katz (1955) ได้อธิบายทฤษฎีไว้ว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) คือ การมีความเข้าใจความชำนาญเกี่ยวกับ
วิธีการ กระบวนการ วิธีการดำเนินการ และกลวิธีต่างๆ ของงานในองค์กร ถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษา
ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะการเงิน การบัญชี การจัดตารางเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง
การซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น

2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) คือ ทักษะของผู้บริหารในการทำงานกับผู้อื่น
อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มบุคคล ทักษะด้านมนุษย เช่น การมี
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี การเข้าใจตนเอง การยอมรับตนเอง การเอาใจใส่หรือการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และ
การเห็นใจผู้อื่น พื้นฐานความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านมนุษย ได้แก่ การเข้าใจภาวะผู้นำและสิ่งอำนวยความสะดวก
สำหรับภาวะผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนาเจตคติ ความต้องการของมนุษย ขวัญและกำลังใจ
ในการทำงาน การบริหารความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย ทักษะด้านมนุษยมีความสำคัญ
ต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกระดับในการบริหารองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ใน
ตำแหน่งใดจะต้องทำงานโดยผ่านบุคคลอื่น คือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทักษะด้านมนุษย จึงจะปฏิบัติงาน
ได้บรรลุเป้าหมาย

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถของผู้บริหาร
ในการมององค์กรโดยภาพรวม การมองเห็นการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กร หน้าที่
ขององค์กรด้านมนุษย การพัฒนาทักษะเชิงความคิดรวบยอดต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีบริหาร
ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร พฤติกรรมมนุษย และปรัชญาขององค์กรนั้น

Wiles (1955) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

- 1) ทักษะความเป็นผู้นำ
- 2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะกระบวนการกลุ่ม
- 4) ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร
- 5) ทักษะการประเมินผล

Sergiovanni and Strarat (1983) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้

1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน
การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล

ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจเป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีในการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กร หรือหน่วยงานนั้น

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้งอาจจะเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6) ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7) ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

Harris (1985) ได้พัฒนาจากทักษะการบริหารของ Katz ให้สามารถใช้งานได้ง่าย และใช้ได้กับงานหลายๆ ด้าน ประกอบด้วย 3 ทักษะ

1) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) เป็นการมองเห็นภาพรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ การวิพากษ์วิจารณ์ และการรู้จักใช้คำถาม

2) ทักษะด้านมนุษย (human skills) เป็นการรู้จักสังเกต รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักเสนออภิปรายสะท้อนความรู้สึกของตนเอง และมีความเข้าใจผู้อื่น

3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นการรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียน จัดลำดับ การสาธิต การวาดภาพ เขียนแผนภูมิ แสดงการคิดคำนวณ และเป็นประธานในที่ประชุมได้

Steer (1985) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ต้องแสดงออกถึงทักษะ 3 แบบที่แตกต่างกัน ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถที่ผู้บริหารมีความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการและเทคนิคพิเศษเฉพาะ รวมถึงความรู้ ความชำนาญทางด้านการเงินการบัญชี รู้ขั้นตอนการผลิต ทักษะด้านนี้เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของ

2) ทักษะด้านมนุษย (human skills) เป็นทักษะที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน สามารถจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน สามารถทำงานเป็นทีม ทำให้องค์กรมีการทำงานกลุ่ม

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในองค์กรสามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

Drake and Roe (1986) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรมี 5 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ได้แก่ ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ได้แก่ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Instructional Skills) ได้แก่ ความสามารถการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้มีความรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

5) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร

Bartol and Martin (1998) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องมีความรู้ดี เป็นพื้นฐาน และต้องมีทักษะในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ คือ

1) ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ ความชำนาญด้านบัญชี การเงิน การผลิต เครื่องจักร เทคโนโลยีวิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2) ทักษะด้านมนุษย คือ ทักษะต่างๆ ไป เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานได้ทุกสถานภาพ การตั้งใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอสามารถปฏิบัติงาน ได้ดีบรรลุตามวัตถุประสงค์

3) ทักษะด้านมโนภาพ คือ ความสามารถในการเชิงคิดวิสัยทัศน์ การมองภาพรวม ทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์การ

Mumford, Zaccaro, Connelly and Marks (อ้างถึงใน ชยณัฐ เขียวขจร, 2564) ได้ ศึกษาทักษะผู้บริหาร โดยจำแนกได้ 3 ประการ ดังนี้

1) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิด สร้างสรรค์ของผู้นำที่จะแก้ปัญหา รวมถึงทักษะในการกำหนดปัญหา รวบรวมข้อมูล ความเข้าใจในปัญหา การสร้างแบบแผนต้นแบบในการแก้ปัญหา

2) ทักษะการตัดสินใจทางสังคม (Social Judgment Skills) หมายถึง มีความสามารถที่จะเข้าใจผู้คนและระบบสังคม ช่วยให้ผู้นำสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อแก้ปัญหาและให้การสนับสนุน ผู้นำเพื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

3) ทักษะด้านความรู้ (Cognitive Skills) หมายถึง การสะสมข้อมูลและโครงสร้างทางจิต ที่ใช้ในการจัดระเบียบข้อมูลนั้น ความรู้เป็นผลมาจากการพัฒนาชุดของความคิดที่ซับซ้อนสำหรับการ เรียนรู้ และการจัดระเบียบข้อมูล

Peterson and Fleet (2004) ได้นำเสนอทักษะการบริหารซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดหลักของ Katz ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยมุ่งเน้นให้สามารถนำไปใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ได้ ซึ่งดูเหมือนว่าจะสามารถใช้อธิบายทักษะการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับล่างได้เป็นอย่างดี โดยมีรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถในการใช้วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการ เครื่องมือ เทคนิค และความรู้เฉพาะด้านทำงานเฉพาะอย่างให้สำเร็จลุล่วง

2) ทักษะด้านการวิเคราะห์ (Analytic Skills) ความสามารถในการระบุตัวแปรที่เกี่ยวข้อง มองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ และตัดสินใจเลือกให้ความสำคัญกับสิ่งที่จำเป็นได้

3) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision Making Skills) ความสามารถในการเลือก วิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดได้

4) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้อง ประสานกับผู้อื่น สามารถสื่อสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถกระตุ้นและฝึกฝนผู้อื่นได้ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง และสามารถเป็นผู้ตามที่ดีได้

5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) ความสามารถในการรับและส่งข้อมูล ความคิด และความรู้สึก เพื่อสร้างความเข้าใจและ ความหมายที่ตรงกันได้

6) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการพัฒนาและดูแลรักษาความเชื่อใจ และสร้างความไว้วางใจต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และสร้างระบบการทำงานที่ดีได้

7) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาเชิงระบบได้

8) ทักษะด้านการวิเคราะห์ (Diagnostic Skills) ความสามารถในการคาดคะเนบางสิ่ง ที่อาจเป็นสาเหตุของปัญหาที่ได้จากการสังเกตสิ่งต่างๆ ได้

9) ทักษะด้านความยืดหยุ่น (Flexible Skills) ความสามารถในการรับมือกับความไม่ชัดเจนหรือความซับซ้อนของสถานการณ์ และปรับเปลี่ยนความต้องการได้อย่างทันท่วงที

10) ทักษะด้านการบริหารงาน (Administrative Skills) ความสามารถในการปฏิบัติตามนโยบายและขั้นตอน กระบวนการตามคู่มือ สุภาพมีมารยาท และสามารถจัดการรายจ่าย ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีได้

Daft (2008) กล่าวถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารว่า มีความหลากหลายและซับซ้อนเป็นอย่างมาก จึงจำเป็นต้องใช้ทักษะที่หลากหลายซึ่งจำเป็นสำหรับการวางแผน การจัดระเบียบ การเป็นผู้นำ และการควบคุม ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจและพัฒนาตนเองให้มีทักษะการบริหาร อันประกอบด้วยทักษะต่างๆ ดังนี้

1) ทักษะความคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการคิดและมองเห็นภาพรวมขององค์กร ตลอดจนความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนในองค์กรด้วย ทักษะความคิดเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในด้านการคิด การประมวลผลข้อมูล และความสามารถในการวางแผน รวมถึงสัมพันธ์กับการมองเห็นหรือรับรู้ได้ว่าสิ่งใดเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมอย่างไรต่อองค์กร และมองเห็นว่าการจัดองค์กรนั้นสอดคล้องกับอุตสาหกรรม ชุมชน ธุรกิจอื่นๆ และสังคมแวดล้อมโดยรอบอย่างไร ซึ่งโดยรวมแล้วหมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทุกมุมมองและเหมาะสมในระยะยาวอีกด้วย

2) ทักษะมนุษย์ (human skills) คือ ความสามารถของผู้จัดการในการทำงาน ทั้งการทำงานกับคนอื่นและการทำงานโดยผ่านคนอื่น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทักษะทางด้านนี้แสดงให้เห็นถึงวิธีที่ผู้จัดการสัมพันธ์กับคนอื่นๆ รวมถึงความสามารถในการกระตุ้นอำนวยความสะดวก ประสานงาน นำไปสู่สื่อสารติดต่อกับผู้อื่นและแก้ไขข้อขัดแย้ง ผู้บริหารที่มีทักษะทางด้านมนุษย์จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกโดยไม่กลัวและส่งเสริมในการมีส่วนร่วม ผู้บริหารที่ขาดทักษะของมนุษย์มักจะไม่มีมารอบคอบ สำคัญตน และไม่เห็นใจผู้อื่น

3) ทักษะทางเทคนิค (technical skills) คือ ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะทาง ทักษะทางเทคนิครวมถึงความเชี่ยวชาญในวิธีการเทคนิคและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับฟังก์ชันเฉพาะ เช่น วิศวกรรมการผลิตหรือความถี่ ทักษะทางเทคนิคยังรวมถึงความรู้พิเศษ ความสามารถในการวิเคราะห์และการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่มีความสามารถในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะทักษะทางเทคนิคมีความเป็นรูปธรรมและมีความสำคัญที่สุดในระดับองค์กรในระดับล่าง ผู้จัดการและผู้บริหารหลายคนได้รับการเลื่อนตำแหน่งโดยมีทักษะทางเทคนิคที่ยอดเยี่ยม อย่างไรก็ตาม ทักษะทางเทคนิคมีความสำคัญน้อยกว่าทักษะมนุษย์ (human skills) และทักษะความคิด (conceptual skills) ในขณะที่กำลังเลื่อนลำดับชั้น

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัย ค้นหาสาเหตุของปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอยู่เสมอ ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่นๆ ประกอบการตัดสินใจ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบายในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข

5) ทักษะด้านนโยบาย (political skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มา ซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบายนี้ยังรวมถึง การสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มีทักษะทางด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ อีกทั้งการมีทักษะทางด้านนโยบายนั้นยังช่วยลดความเครียดและแรงกดดันระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น ทักษะทางด้านนโยบายนี้ถือว่าเป็นส่วนเติมเต็มของความสามารถในการทำงานและทักษะพื้นฐานอื่นๆ หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับทักษะด้านนี้และนำมาใช้ในการทำงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่หรืองานของตนอย่างเต็มความสามารถ ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี องค์กรจะเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

Doe (2009) โดยสถาบัน North Dakota Lead Center ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้สำรวจทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)
- 2) ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (Developing Self and Others)
- 3) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Resolving Complex Problems)
- 4) ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Skills)

Griffin (2013) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะหลายประการเพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้เกิดการจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้นประกอบไปด้วย

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญเชี่ยวชาญเกี่ยวกับลักษณะงานแต่ละประเภท สามารถนำวิธีการต่างๆ ในการบริหารงานมาใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบและถูกต้อง พร้อมทั้งสามารถแนะนำแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการใช้เวลาส่วนหนึ่งเพื่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคล มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นบุคคลให้ปฏิบัติงาน สามารถทำงาน ประสานงานร่วมกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างลงตัว เข้าอกเข้าใจ จูงใจได้ทั้งปัจเจกและกลุ่มบุคคล

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม มองเห็นภาพรวมของงานส่วนต่างๆ ในองค์กรและปัจจัยแวดล้อมโดยรอบ สามารถวิเคราะห์ วางแผน การจัดการให้แต่ละส่วนปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกัน และสามารถคิดรวบยอดเพื่อสร้างการตัดสินใจที่สนองต่อนโยบายโดยรวมขององค์กรได้

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ความสามารถในการนึกคิดเพื่อตอบกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยขององค์กร และสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาต่างๆ ได้ด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาวิธีแก้ปัญหา

5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) ความสามารถในการแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหรือรับรู้ความต้องการของตนเอง ประสานความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี สื่อสารความเป็นไปขององค์กรให้แก่ผู้อื่นรับทราบ ตลอดจนช่วยให้สามารถเข้าใจความหมายที่ลึกซึ้งในการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ได้

6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-making Skills) ความสามารถในการรับรู้และระบุถึงปัญหาได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนสามารถมองเห็นโอกาสในปัญหานั้นได้ สามารถเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาบนโอกาสที่มีอย่างคุ้มค่าและทันต่อเวลา สามารถรวบรวมข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจ รับรู้ถึงข้อดีและข้อด้อยของการตัดสินใจนั้นๆ ได้ และถ้าหากตัดสินใจผิดพลาดก็สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงการตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที

7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-management Skills) ความสามารถในการวางแผนจัดสรรเวลาในการทำงาน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้อยู่ภายใต้สภาวะความกดดันและความท้าทาย รวมถึงสามารถมอบหมายงานบางอย่างให้แก่ผู้อื่นปฏิบัติแทนได้อย่างเหมาะสม

NASSP (2013) ได้สรุปเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ จำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย

- 1) การสร้างทีมงาน
- 2) การจัดการความขัดแย้ง
- 3) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- 4) การตัดสินใจ
- 5) การคิดสร้างสรรค์
- 6) ทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล
- 7) การสื่อสาร
- 8) การจูงใจ
- 9) การมอบหมายงาน และการสอน
- 10) ชีวิต

Lussier and Kimball (2014) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีทักษะการบริหารที่แข็งแกร่ง เป็นที่ต้องการของแต่ละองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของการได้รับประสบการณ์ในที่ทำงาน และทักษะนี้สามารถช่วยพัฒนาองค์กร เป็นกุญแจสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องพัฒนาและฝึกฝนทักษะการจัดการให้มีความแข็งแกร่งอย่างสม่ำเสมอ โดยทักษะในการบริหารมีรายละเอียด ดังนี้

1) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถในการใช้วิธีการและเทคนิคในการทำงาน เช่น เมื่อผู้จัดการทำงานกับงบประมาณ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ อีกทั้งยังต้องการความรู้ด้านการบัญชีควบคู่กันไปอีกด้วย เนื่องจากทักษะทางเทคนิคมีความแตกต่างกันไปในแต่ละงาน ทักษะเหล่านี้จึงเป็นทักษะเฉพาะด้าน

2) ทักษะส่วนบุคคล (People Skills) เป็นความสามารถในการทำงานให้เข้าได้กับผู้อื่น ปัจจุบัน ความต้องการความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนมากกว่าความสัมพันธ์ที่เป็นแบบผู้บังคับบัญชาที่มีความล้าสมัยไปแล้ว พนักงานไม่เพียงแต่ต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นฝ่ายสนับสนุนให้กับผู้บริหารและทุกคนภายในองค์กรได้อีกด้วย

3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นทักษะความสามารถในการทำงานให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี และแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ออกมาเป็นรูปธรรมมากที่สุด มีประสิทธิภาพแสดงออกมาอย่างชัดเจน หากไม่มีทักษะการสื่อสารนี้ผู้บริหารจะไม่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในทีม การบริหารหรือการจัดการที่มีประสิทธิภาพได้ด้วย การทำงานที่เพิ่มขึ้นของบุคคลภายในทีม จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ด้านการสื่อสารที่ดี เพื่อช่วยให้กลุ่มทำงานต่อไป และมีแรงจูงใจจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ ผู้บริหารสามารถพัฒนาและใช้ทักษะนี้ในการจัดการความขัดแย้ง ปรับปรุงประสิทธิภาพของ

พนักงาน การรวมกันกับทักษะส่วนบุคคลและทักษะการสื่อสาร เรียกว่า ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะนำไปสู่ผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับในที่สุด

4) ทักษะแนวคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการเข้าใจแนวคิดที่เป็นนามธรรม อีกคำหนึ่งสำหรับทักษะด้านแนวคิดคือ การคิดเชิงระบบหรือความสามารถในการเข้าใจองค์กรหรือแผนกโดยรวมและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ เช่น ผู้จัดการกีฬาดำเนินโครงการและกิจกรรมพิเศษที่ต้องใช้ทักษะการจัดการโครงการ เพื่อให้โครงการทั้งสองสามารถทำงานไปด้วยกันอย่างลงตัว

5) ทักษะการตัดสินใจ (Decision-making Skills) เป็นความสามารถในการเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหา ความสำเร็จของผู้บริหารหรือผู้จัดการในทุกระดับขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของพวกเขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับพนักงาน การตัดสินใจสามารถกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้คนและองค์กรได้ ดังนั้น องค์กรต่างๆ ควรให้พนักงานสามารถตัดสินใจในงานของตนเองได้ และควรส่งเสริมฝึกอบรมให้กับพนักงานเพื่อพัฒนาทักษะทางด้านการตัดสินใจ โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์กลยุทธ์การบริหารขององค์กร

Stephen (2018) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหาร ว่าในการเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จำเป็นจะต้องมีทักษะหลายอย่าง เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรจะต้องพัฒนาทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และแนวคิดที่แข็งแกร่ง ความสำคัญเชิงสัมพันธ์ของทักษะที่แตกต่างกันในแต่ละงาน และแต่ละองค์กร เพื่อการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะที่สำคัญ ดังนี้

1) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะของผู้บริหารในลำดับต้นในการบริหารงาน เป็นทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะส่วนบุคคล เช่น หากองค์กรมีการจัดทำบัญชีการเงิน ผู้บริหารจะใช้ทักษะทางด้านเทคนิคนี้ เพื่อเรียนรู้สำหรับการจัดเตรียมงบการเงินขององค์กร โดยทักษะทางเทคนิคจะมีประโยชน์อย่างมากเมื่อผู้บริหารย้ายไปยังตำแหน่งงานบริหารระดับต้น และดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะทางเทคนิคแม้ว่าจะได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมงาน และประสบการณ์การทำงาน แต่โดยทั่วไปทักษะนี้จะได้มาในระหว่างการปฏิบัติงาน

2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) ในขณะที่ผู้บริหารเลื่อนตำแหน่งขึ้นในองค์กรจะพบว่า ผู้บริหารไม่สามารถทำทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจะต้องพึ่งพาบุคลากรในองค์กร เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ นั่นเป็นเหตุผลที่สำคัญของทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือที่เรียกว่าทักษะเชิงสัมพันธ์ ความสามารถในการได้รับและกระตุ้นผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารในตำแหน่งระดับกลาง ผู้บริหารเหล่านี้มีบทบาทสำคัญ เนื่องจากจะต้องรายงานไปยังผู้บริหารระดับบนสุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องการความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลทุกระดับและ

ทุกพื้นที่มากกว่าผู้บริหารในระดับอื่นๆ และจะต้องใช้ “ทักษะมนุษย์” เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความเชื่อมั่น จัดการความขัดแย้งและสนับสนุนการปรับปรุงองค์กร

3) ทักษะความคิด (Conceptual Skills) ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบนมีหน้าที่ตัดสินใจในสิ่งที่ดี สำหรับองค์กรจากมุมมองที่กว้างที่สุดจำเป็นต้องอาศัยทักษะความคิดความสามารถในการให้เหตุผลเชิงนามธรรม และวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อน ผู้บริหารระดับสูงมักถูกออกแบบให้ “คิดนอกกรอบ” เพื่อให้ได้สิ่งที่แตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและบางครั้งก็คลุมเครือ ผู้บริหารต้องการทั้งความสามารถในการวิเคราะห์ที่แข็งแกร่ง และความสามารถในการสร้างสรรค์ที่แข็งแกร่งไปพร้อมกันอีกด้วย

4) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และบุคลากรในทุกระดับขององค์กร ผู้บริหารจะถูกตัดสินจากความสามารถในการสื่อสาร ทั้งทางคำพูดและการสื่อสารเป็นข้อความ ไม่ว่าผู้บริหารจะพูดอย่างไม่เป็นทางการหรือทำการนำเสนออย่างเป็นทางการ จะต้องแสดงความชัดเจนและรัดกุม น้ำเสียงการพูดที่ดังเกินไปอาจ ไม่เหมาะสมและการใช้ไวยากรณ์ที่ไม่ดีจะลดความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่นได้ เช่นเดียวกันกับการสื่อสารเป็นข้อความที่ไม่ดี เอกสารที่ทำให้เกิดความสับสนและมีข้อผิดพลาดจะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหาร

5) ทักษะการบริหารเวลา (Time-management Skills) ผู้บริหารต้องเผชิญกับความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันและวันของพวกเขาจะเต็มไปด้วยการหยุดชะงัก น่าแปลกที่เทคโนโลยีบางอย่างที่ควรประหยัดเวลา เช่น ข้อความเสียง และอีเมลอื่นๆ ได้เพิ่มปริมาณงานมากขึ้น ถ้าผู้บริหารไม่พัฒนาทักษะการจัดการเวลาจะมีความเสี่ยงและมีผลกระทบกับเวลางานอื่นๆ ทั้งระบบอีกด้วย ผู้บริหารสามารถจัดการลำดับความสำคัญของงานเพื่อลดภาระงาน ดังนี้ จัดลำดับความสำคัญของงานโดยมุ่งเน้นที่สิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน กำหนดเวลาไว้ในแต่ละวันเพื่อรับโทรศัพท์และรับอีเมล มอบหมายงานประจำ อย่าผลัดวันประกันพรุ่ง ยืนยันว่าการประชุมเริ่มต้นและสิ้นสุดตามกำหนดเวลา และยึดมั่นในระเบียบวาระการประชุม กำหนดงานเอกสารที่ไม่จำเป็น เป็นต้น

6) ทักษะการตัดสินใจ (Decision-making Skills) ผู้บริหารทุกคนมีความสามารถในการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจส่วนตัว หรือการตัดสินใจในที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกัน แบบทีม การวางแผน ทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารมักเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องกำหนดปัญหา วิเคราะห์หาวิธีแก้ไขที่เป็นไปได้ และเลือกผลลัพธ์ที่ดีที่สุด สำหรับการตัดสินใจส่วนบุคคลผู้บริหารจะใช้ตัวอย่างส่วนตัว เพื่อแสดงให้เห็นถึงวิธีการของกระบวนการในการตัดสินใจในการบริหารงาน

จันทราณี สงวนนาม (2557) สรุปทักษะของผู้บริหารตามแนวคิดของ Mann (1965) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การพัฒนาความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดหมายของสถานศึกษา ทักษะทางด้านการจัดการ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดการองค์การการบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของคนอื่น ให้ความสำคัญกับทุกคนมีความจริงใจต่อผู้อื่น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

3) ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตนผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จรูณี แก้วเอี่ยม (2557) สรุปทักษะของผู้บริหารตามแนวคิดของ Mann (1965) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การพัฒนาความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดหมายของสถานศึกษา ทักษะทางด้านการจัดการ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดการองค์การการบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของคนอื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

3) ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพรวดา สอนง้วน (2557) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน การประเมินการสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุกๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่างๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้าน ทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกล ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษ และเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากร

ให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาคับด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการ และก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6) ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ สามารถบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่างๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7) ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คำนึงต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นสามารถวางแผนได้อย่างมียุทธศาสตร์ กำหนดกิจกรรม ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรม การดำเนินงานต่างๆ จัดลำดับความสำคัญของภาระงานได้อย่างชัดเจน และสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติ และก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่อง และโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9) ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจใน

การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรม และโครงการต่างๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธี ทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตร เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่ง ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครอง เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมดห่วง สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ สอนงาน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีมงานและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่มเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

สุรียา ทองยัง (2558) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยการฝึกฝนและพัฒนาเป็นประจำ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

2) ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษย เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

5) ทักษะด้านมโนภาพ เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

- 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
- 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
- 3) ทักษะการสื่อสาร (Communication skill)
- 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
- 5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational management skills)
- 6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
- 7) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
- 8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill)
- 9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill)
- 10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill)
- 11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill)
- 12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill)
- 13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skill)
- 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-moral skills)

ไกรสร เจียมทอง (2561) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอาเซียนอื่นๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลาย โดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยง ข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น

4) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค แนวคิด วิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ การมอบหมายงาน รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย

5) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้กับตนเอง ครู นักเรียน และบุคคลทั่วไป ยึดระบบธรรมภิบาล

6) ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร กระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวความคิดใหม่ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง แล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ

ดำเนิน เพียรคำ (2561) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ

1) ทักษะวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลหลากหลายเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์องค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปราย กำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ประชาสัมพันธ์และสื่อสารวิสัยทัศน์

อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง จัดระบบสื่อสารหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ จัดกิจกรรม สร้างแรงจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องเต็มใจปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติตาม เกิดความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์ให้ทุกคนมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่าง เป็นสิ่งที่ท้าทายและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานสนับสนุน ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดเป็นสำคัญ

2) ทักษะการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ มีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ กล้าตัดสินใจ สร้างสรรค์ผลงานใหม่ที่มีความท้าทาย มองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย เพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ความเชื่อมั่นต่อการทำงานที่มุ่งเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ สามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ สร้างบรรยากาศการทำงานสนุกสนานไม่เครียดกับงาน เป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหาร มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์

3) ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นเข้าใจในความแตกต่างของพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการทำงานในองค์กรที่ดี เปิดใจกว้างมุมมองโลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและสังคม ส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่นตามสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนไป สามารถสร้างความสมดุล และความเสมอภาคในการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งขององค์การอย่างสร้างสรรค์ ใช้วิธีการประนีประนอมจากทุกฝ่ายโดยสันติวิธี เพื่อแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

4) ทักษะความร่วมมือ หมายถึง สนับสนุนสมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนงาน ติดตามตรวจสอบประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์ และสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกัน สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีม ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน

ร่วมกันเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาคัดแย้ง ขององค์การอย่างสร้างสรรค์ใช้วิธีการประนีประนอมจากทุกฝ่ายโดยสันติวิธี เพื่อแก้ไขปัญหาคัดแย้งที่เกิดขึ้น

5) ทักษะการสื่อสาร หมายถึง มีความรอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพ จังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟัง การพูดในโอกาสต่างๆ สามารถรับฟังเรื่องราวของผู้อื่น และความคิดเห็นจากผู้อื่นได้อย่างเข้าใจ ปราศจากอคตินำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line Facebook เป็นต้น มีความรู้ความสามารถ และด้านเทคโนโลยี ให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้ สื่อสารภาษาอังกฤษหรือภาษาประเทศในอาเซียนเป็นภาษาที่สองได้อย่างดี ประยุกต์เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำงานใหม่ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิเคราะห์ และปรับปรุงแบบการนำเสนอให้สอดคล้องกับผู้ฟัง มีความสามารถในการใช้หลักการพูด และการใช้ภาษาเพื่อการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจสู่ผู้ฟังได้ดี สามารถสร้างบรรยากาศใฝ่เรียนรู้ และมีส่วนร่วมของผู้ฟัง

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการณ์กระทำในการนำเอาทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ได้ดังตารางที่ 2.1



ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของนักวิชาการ

ที่	รายการ	Katz (1955)	Wiles. (1967)	Sergiovanni and Strarat (1983)	Harris (1985)	Steer (1985)	Drake and Roe (1986)	Bartol and Martin (1998)	Mumford, Zaccaro, Connelly Peterson and Fleet (2004)	Daft (2008)	Doe (2009)	Griffin (2013)	NASSP (2013)	Lussier and Kimball (2014)	Stephen (2018)	จันทร์ณี สงวนนาม (2533)	จตุณี เก้าเอี้ยน (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	สุริยา ทองยัง (2558)	ชัยยงค์ เพาพาน (2559)	ไกรสร เจริญทอง (2561)	ดำเนิน เพียรคำ (2561)	ความถี่
1.	ทักษะด้านความคิดรวบยอด	✓		✓	✓	✓			✓	✓				✓	✓	✓	✓						8
2.	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		17
3.	ทักษะด้านเทคนิค	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		16
4.	ทักษะด้านการสอน						✓											✓	✓				3
5.	ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ						✓		✓								✓	✓					4
6.	ทักษะด้านโนภาพ				✓		✓	✓	✓			✓							✓				6
7.	ทักษะการแก้ปัญหา								✓		✓	✓	✓							✓			5
8.	ทักษะการตัดสินใจทางสังคม								✓				✓										2
9.	ทักษะการตั้งเป้าหมาย																			✓			1
10.	ทักษะด้านภาวะผู้นำ		✓	✓							✓												3
11.	ทักษะการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี								✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		10

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของนักวิชาการ (ต่อ)

ที่	รายการ	Katz (1955)	Wiles. (1967)	Sergiovanni and Strarat (1983)	Harris (1985)	Steer (1985)	Drake and Roe (1986)	Bartol and Martin (1998)	Mumford, Zaccaro, Connelly Peterson and Fleet (2004)	Daft (2008)	Doe (2009)	Griffin (2013)	NASSP (2013)	Lussier and Kimball (2014)	Stephen (2018)	จันทร์ สมนาม (2533)	จตุณี เก้าเย็น (2557)	แพรวดา สมนงพันธ์ (2557)	สุริยา ทองยัง (2558)	ชัยยงค์ เพาพาน (2559)	ไกรสร เจริญทอง (2561)	ดำเนิน เพียรคำ(2561)	ความถี่
12.	ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง												✓										1
13.	ทักษะการประเมินผลและการให้รางวัล		✓	✓									✓					✓					4
14.	ทักษะกระบวนการกลุ่ม		✓										✓					✓	✓				4
15.	ทักษะความคิดสร้างสรรค์																		✓	✓			2
16.	ทักษะด้านคุณธรรม																		✓	✓			2
17.	ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม												✓						✓	✓			3
18.	ทักษะวิสัยทัศน์																				✓		1
19.	ทักษะการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง																				✓		1
20.	ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว								✓												✓		2
21.	ทักษะการบริหารบุคคล		✓	✓														✓	✓				4

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของนักวิชาการ (ต่อ)

ที่	รายการ	Katz (1955)	Wiles. (1967)	Sergiovanni and Strarat (1983)	Harris (1985)	Steer (1985)	Drake and Roe (1986)	Bartol and Martin (1998)	Mumford, Zaccaro, Connelly Peterson and Fleet (2004)	Daft (2008)	Doe (2009)	Griffin (2013)	NASSP (2013)	Lussier and Kimball (2014)	Stephen (2018)	จันทร์ณี สงวนนาม (2533)	จรรณี แก้วเย็น (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	สุริยา ทองยัง (2558)	ชัยยงค์ เพาพาน (2559)	ไกรสร เจริญทอง (2561)	ดำเนิน เพียรคำ(2561)	ความถี่
22.	ทักษะการพัฒนตนเองและผู้อื่น								✓	✓													2
23.	การมอบหมายงานและการสอน												✓										1
24.	ชีวิต												✓										1
25.	การรับรู้																			✓			1
26.	การตัดสินใจ								✓	✓		✓		✓	✓					✓			6
27.	มุ่งผลสัมฤทธิ์																			✓			1
29.	การวางแผน																	✓					1
30.	การศึกษา			✓																			1
31.	นโยบาย									✓													1
32.	เวลา										✓				✓								2
33.	แนวคิด													✓									1
34.	วิเคราะห์								✓														1
35.	การบริหารงาน								✓														1

จากการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป มาใช้ในงานวิจัย มี 4 ด้าน คือ

- 1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด
- 2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะทางด้านเทคนิค
- 4) ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับการใช้ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและใช้ทักษะในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทักษะด้านความคิดรวบยอด

Katz (1955) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยภาพรวม การมองเห็นการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรหน้าที่ขององค์กรด้านมนุษย การพัฒนาทักษะเชิงความคิดรวบยอดต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีบริหารความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร พฤติกรรมมนุษย์ และปรัชญาขององค์กรนั้น

Sergiovanni (1989) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียนได้อย่างครบถ้วน ทั้งด้านโครงสร้าง เข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานระบบงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

Steer (1985) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในองค์กรสามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

Daft (2008) ได้กล่าวว่า ทักษะความคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการคิดและมองเห็นภาพรวมขององค์การ ตลอดจนความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนในองค์การด้วย ทักษะความคิดเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในด้านการคิด การประมวลผลข้อมูล และความสามารถในการวางแผน รวมถึงสัมพันธ์กับการมองเห็น หรือรับรู้ได้ว่าสิ่งใดเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมอย่างไรต่อองค์การ และมองเห็นว่าการจัดองค์การนั้นสอดคล้องกับอุตสาหกรรม ชุมชน ธุรกิจอื่นๆ และสังคมแวดล้อมโดยรอบอย่างไร ซึ่งโดยรวมแล้วหมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทุกมุมมองและเหมาะสมในระยะยาวอีกด้วย

Stephen (2018) ได้กล่าวว่า ทักษะความคิด (Conceptual Skills) ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบนมีหน้าที่ตัดสินใจในสิ่งที่ดีสำหรับองค์กรจากมุมมองที่กว้างที่สุด จำเป็นต้องอาศัยทักษะความคิด

ความสามารถในการให้เหตุผลเชิงนามธรรม และวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อน ผู้บริหารระดับสูงมักถูกออกแบบให้ “คิดนอกกรอบ” เพื่อให้ได้สิ่งที่แตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและบางครั้งก็คลุมเครือ ผู้บริหารต้องการทั้งความสามารถในการวิเคราะห์ที่แข็งแกร่ง และความสามารถในการสร้างสรรค์ที่แข็งแกร่งไปพร้อมกันอีกด้วย

จันทราณี สงวนนาม (2553) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตน

จรุณี แก้วเอี่ยม (2557) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การพัฒนาความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิตและความสำเร็จตามจุดหมายของสถานศึกษา ทักษะทางด้านการจัดการ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดการองค์การการบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงาน

แพรวดาว สอนง้วน (2557) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่างๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลการได้อย่างน่าเชื่อถือ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมขององค์กร มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน ความสามารถในการสั่งการและประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถในการเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

Katz (1955) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ทักษะของผู้บริหารในการทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มบุคคล ทักษะด้านมนุษย เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การเข้าใจตนเอง การยอมรับตนเอง การเอาใจใส่หรือการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการเห็นใจผู้อื่น พื้นฐานความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านมนุษย ได้แก่ การเข้าใจภาวะผู้นำและ

สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับภาวะผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนาเจตคติ ความต้องการของมนุษย์ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน การบริหารความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกระดับในการบริหารองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารไม่ว่าอยู่ในตำแหน่งใดจะต้องทำงานโดยผ่านบุคคลอื่น คือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงจะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้า

Wiles (1955) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

- 1) ทักษะความเป็นผู้นำ
- 2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะกระบวนการกลุ่ม
- 4) ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร
- 5) ทักษะการประเมินผล

Drake and Roe (1986) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

Sergiovanni (1989) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ และเป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคง ในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น ลักษณะของผู้บริหารที่แสดงถึงความอบอุ่นอารมณ์ เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีภาวะผู้นำวิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือพัฒนาทัศนคติ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่สำคัญต่อการบริหารงาน และมีบทบาทต่อผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับ เป็นทักษะที่เอื้อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

Bartol and Martin (1998) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ทักษะต่างๆ ไปเป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานได้ทุกสถานภาพ การจูงใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้ดีบรรลุตามวัตถุประสงค์

Harris (1985) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นการรู้จักสังเกต รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักเสนอ อภิปราย สะท้อนความรู้สึกของตนเอง และมีความเข้าใจผู้อื่น

Steer (1985) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นทักษะที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน สามารถจูงใจคนให้ร่วมกันทำงานสามารถทำงานเป็นทีม ทำให้องค์กรมีการทำงานกลุ่ม

Daft (2008) ได้กล่าวว่า ทักษะมนุษย์ (Human Skills) คือ ความสามารถของผู้จัดการในการทำงาน ทั้งการทำงานกับคนอื่น และการทำงานโดยผ่านคนอื่น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทักษะทางด้านนี้แสดงให้เห็นถึงวิธีที่ผู้จัดการสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ รวมถึงความสามารถในการกระตุ้น อำนวยความสะดวก ประสานงาน นำไปสู่สื่อสารติดต่อกับผู้อื่นและแก้ไขข้อขัดแย้ง ผู้บริหารที่มีทักษะทางด้านมนุษย์จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกโดยไม่กลัวและส่งเสริมในการมีส่วนร่วม ผู้บริหารที่ขาดทักษะของมนุษย์มักจะไม่มีมารยาทรอบคอบ สำคัญตน และไม่สนใจผู้อื่น

Griffin (2013) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการใช้เวลาส่วนหนึ่งเพื่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคล มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นบุคคลให้ปฏิบัติงาน สามารถทำงาน ประสานงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้อย่างลงตัว เข้าอกเข้าใจ จูงใจได้ทั้งปัจเจกและกลุ่มบุคคล

Lussier and Kimball (2014) ได้กล่าวว่า ทักษะส่วนบุคคล (People Skills) เป็นความสามารถในการทำงานให้เข้าได้ดีกับผู้คน ณ ปัจจุบัน ความต้องการความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนมากกว่าความสัมพันธ์ที่เป็นแบบผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความล้าสมัยไปแล้ว พนักงานไม่เพียงแต่ต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นฝ่ายสนับสนุนให้กับผู้บริหารและทุกคนภายในองค์กรได้อีกด้วย

Peterson and Fleet (2004) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) ความสามารถในการพัฒนาและดูแลรักษาความเชื่อใจ และสร้างความไว้วางใจต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และสร้างระบบการทำงานที่ดีได้

Stephen (2018) ได้กล่าวว่า ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ (Interpersonal Skills) ในขณะที่ผู้บริหารเลื่อนตำแหน่งขึ้นในองค์กร จะพบว่า ผู้บริหารไม่สามารถทำทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจะต้องพึ่งพาบุคลากรในองค์กรเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ นั่นเป็นเหตุผลที่สำคัญของทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือที่เรียกว่า ทักษะเชิงสัมพันธ์ ความสามารถในการได้รับและกระตุ้นผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับผู้บริหารในตำแหน่งระดับกลาง ผู้บริหารเหล่านี้มีบทบาทสำคัญเนื่องจากจะต้องรายงานไปยังผู้บริหารระดับบนสุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องการความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลทุกระดับและทุกพื้นที่มากกว่าผู้บริหารในระดับอื่นๆ และจะต้องใช้ “ทักษะมนุษย์” เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความเชื่อมั่น จัดการความขัดแย้งและสนับสนุนการปรับปรุงองค์กร

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่ม ในฐานะผู้นำเข้าใจความต้องการของบุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ

สุริยา ทองยัง (2558) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของคนอื่น ให้ความสำคัญกับทุกคนมีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

ไกรสร เจียมทอง (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น

แพรวดา สอนง้วน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้างมุมมอง โลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุกๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร

ทักษะด้านเทคนิค

Katz (1955) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) การมีความเข้าใจความชำนาญเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ วิธีการดำเนินการ และกลวิธีต่างๆ ของงานในองค์กร ถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษา ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะการเงิน การบัญชี การจัดการเรียน การจัดซื้อ จัดจ้าง การก่อสร้าง การซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น

Drake and Roe (1986) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

Sergiovanni (1989) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจ มีความรู้ ความชำนาญในกระบวนการ วิธีการดำเนินการ ตลอดจนขั้นตอน แนวทาง และเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการสอน แต่เป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน ประกอบด้วย ความรู้ด้านการเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผน การกำหนดตารางการก่อสร้าง และการสำรวจรักษา เป็นต้น ทักษะด้านเทคนิคมีความสำคัญกับผู้บริหารมาก และมีบทบาทสำหรับผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก หรือระดับผู้ควบคุมดูแล ทักษะด้านเทคนิคที่ดีต้องมีความสัมพันธ์กับการชี้แนะและการแนะนำ

Bartol and Martin (1998) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ ความชำนาญด้านบัญชีการเงิน การผลิต เครื่องจักร เทคโนโลยีวิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

Harris (1985) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นการรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียน จัดลำดับ การสาธิต การวาดภาพ เขียนแผนภูมิแสดง การคิดคำนวณ และเป็นประธานในที่ประชุมได้

Steer (1985) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถที่ผู้บริหารมีความชำนาญ ในการใช้อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการ และเทคนิคพิเศษเฉพาะ รวมถึงความรู้ความชำนาญทางด้านการเงิน การบัญชี รู้ขั้นตอนการผลิต ทักษะด้านนี้เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของ

Daft (2008) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) คือ ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะทาง ทักษะทางเทคนิครวมถึงความเชี่ยวชาญในวิธีการเทคนิคและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับฟังก์ชันเฉพาะ เช่น วิศวกรรมการผลิตหรือความถี่ ทักษะทางเทคนิคยังรวมถึงความรู้พิเศษ ความสามารถในการวิเคราะห์และการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่มีความสามารถในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะทักษะทางเทคนิคมีความเป็นรูปธรรมและมีความสำคัญที่สุดในระดับองค์กรในระดับล่าง ผู้จัดการและผู้บริหารหลายคนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง โดยมีทักษะทางเทคนิคที่ยอดเยียม อย่างไรก็ตาม ทักษะทางเทคนิคมีความสำคัญน้อยกว่าทักษะมนุษย์ (human skills) และทักษะความคิด (conceptual skills) ในขณะที่กำลังเลื่อนลำดับชั้น

Griffin (2013) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) คือ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญเชี่ยวชาญเกี่ยวกับลักษณะงานแต่ละประเภท สามารถนำวิธีการต่างๆ

ในการบริหารงานมาใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบและถูกต้อง พร้อมทั้งสามารถแนะนำแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

Lussier and Kimball (2014) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถในการใช้วิธีการและเทคนิคในการทำงาน เช่น เมื่อผู้จัดการทำงานกับงบประมาณ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ อีกทั้งยังต้องการความรู้ด้านการบัญชีควบคู่กันไปอีกด้วย เนื่องจากทักษะทางเทคนิคมีความแตกต่างกันไปในแต่ละงาน ทักษะเหล่านี้จึงเป็นทักษะเฉพาะด้าน

Peterson and Fleet (2004) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถในการใช้วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการ เครื่องมือ เทคนิค และความรู้เฉพาะด้านทำงานเฉพาะอย่างให้สำเร็จลุล่วง

Stephen (2018) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะของผู้บริหารในลำดับต้นในการบริหารงาน เป็นทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะส่วนบุคคล เช่น หากองค์กรมีการจัดทำบัญชีการเงิน ผู้บริหารจะใช้ทักษะทางด้านเทคนิคนี้ เพื่อเรียนรู้สำหรับการจัดเตรียมงบการเงินขององค์กร โดยทักษะทางเทคนิคจะมีประโยชน์อย่างมากเมื่อผู้บริหารย้ายไปยังตำแหน่งงานบริหารระดับต้น และดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะทางเทคนิคแม้ว่าจะได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกอบรมงานและประสบการณ์การทำงาน แต่โดยทั่วไปทักษะนี้จะได้มาในระหว่างการทำงาน

สุรียา ทองยัง (2558) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จันทราณี สงวนนาม (2553) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึงความสามารถที่จะใช้ความรู้ในกิจกรรมเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ โดยมีวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่างๆ ตลอดจนการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จรุณี แก้วเอียน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไกรสร เจียมทอง (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค แนวคิด วิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ การมอบหมายงาน รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย

แพรวดา สมองผัน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการบริหาร มีเทคนิควิธีการคิดเชิงกลยุทธ์ เทคนิคในการวางแผนกำหนดนโยบาย สามารถให้คำแนะนำการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การแสวงหาเทคนิคความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และมีเทคนิคการใช้อุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย

ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

Doe (2009) โดยสถาบัน North Dakota Lead Center ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้สำรวจทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)
- 2) ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (Developing Self and Others)
- 3) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Resolving Complex Problems)
- 4) ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Skills)

NASSP (2013) ได้กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญจำนวน

10 ทักษะ ประกอบด้วย

- 1) การสร้างทีมงาน
- 2) การจัดการ ความขัดแย้ง
- 3) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- 4) การตัดสินใจ
- 5) การคิดสร้างสรรค์
- 6) ทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล
- 7) การสื่อสาร
- 8) การจูงใจ
- 9) การมอบหมายงาน และการสอน
- 10) ชีวิต

Griffin (2013) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) สามารถในการแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหรือรับรู้ความต้องการของตนเอง ประสานความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี สื่อสารความเป็นไปขององค์การให้แก่ผู้อื่นรับทราบ ตลอดจนช่วยให้สามารถเข้าใจความหมายที่ลึกซึ้งในการสื่อสารรูปแบบต่างๆ ได้

Lussier and Kimball (2014) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นทักษะความสามารถในการทำงานให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี และแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ออกมาเป็นรูปธรรมมากที่สุด มีประสิทธิภาพแสดงออกมาอย่างชัดเจน หากไม่มีทักษะการสื่อสารนี้ผู้บริหารจะไม่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในทีม การบริหารหรือการจัดการที่มีประสิทธิภาพได้ด้วยการทำงานที่เพิ่มขึ้นของบุคคลภายในทีมจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ทักษะการสื่อสารที่ดีเพื่อช่วยให้กลุ่มทำงานต่อไป และมีแรงจูงใจจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ ผู้บริหารสามารถพัฒนาและใช้ทักษะนี้ในการจัดการความขัดแย้ง ปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงาน การรวมกันกับทักษะส่วนบุคคลและทักษะการสื่อสาร เรียกว่า ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนำไปสู่ผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับในที่สุด

Peterson and Fleet (2004) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) ความสามารถในการรับและส่งข้อมูล ความคิด และความรู้สึก เพื่อสร้างความเข้าใจและความหมายที่ตรงกันได้

Stephen (2018) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และบุคลากรในทุกระดับขององค์กร ผู้บริหารจะถูกตัดสินจากความสามารถในการสื่อสาร ทั้งทางคำพูดและการสื่อสารเป็นข้อความ ไม่ว่าผู้บริหารจะพูดอย่างไม่เป็นทางการ หรือทำการนำเสนออย่างเป็นทางการ จะต้องแสดงความชัดเจนและรัดกุม น้ำเสียงการพูดที่ดังเกินไปอาจไม่เหมาะสม และการใช้ไวยากรณ์ที่ไม่ดีจะลดความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่นได้ เช่นเดียวกันกับการสื่อสารเป็นข้อความที่ไม่ดี เอกสารที่ทำให้เกิดความสับสนและมีข้อผิดพลาดจะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหาร

ไกรสร เจียมทอง (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่ายทั้งการพูดการเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอาเซียนอื่นๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลาย โดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

ดำเนิน เพียรคำ (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะการติดต่อสื่อสาร หมายถึง มีความรอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพ จังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟัง การพูดในโอกาสต่างๆ สามารถรับฟังเรื่องราวของผู้อื่นและความคิดเห็นจากผู้อื่นได้อย่างเข้าใจ ปราศจากอคตินำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีกับบุคลากรได้ สื่อสารภาษาอังกฤษหรือภาษาประเทศในอาเซียนเป็นภาษาที่สองได้อย่างดี ประยุกต์เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำงานใหม่ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิเคราะห์ และปรับปรุงแบบการนำเสนอให้สอดคล้องกับผู้ฟัง มีความสามารถในการใช้หลักการพูดและการใช้ภาษาเพื่อการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจสู่ผู้ฟังได้ดี สามารถสร้างบรรยากาศโน้มน้าวใจและการมีส่วนร่วมของผู้ฟัง

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวในหนังสือ เรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

- 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
- 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
- 3) ทักษะการสื่อสาร (Communication skill)
- 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
- 5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational management skills)
- 6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
- 7) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
- 8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill)
- 9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill)
- 10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill)
- 11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill)
- 12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill)
- 13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skill)
- 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-moral skills)

แพรวดา สอนง้วน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอ

ในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก ได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

แพรวดา สมองผัน (2557) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมดเหตุ สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา โดยมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดระบบฐานข้อมูล และสามารถสื่อสารประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ

2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นสิ่งที่นำไปสู่การทำงานของผู้บริหารและครู เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียน ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้

2.2.1 ความหมายการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) ให้ความหมายของ “ชุมชนการเรียนรู้” (Learning Community) ไว้ใน 3 แนวทาง ดังนี้

1) สังคมหรือกลุ่มคน เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียนที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ จึงมีการแสวงหาความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2) สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและสังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่เรียน โดยปรับโครงสร้างหรือออกแบบหลักสูตรที่ให้ความสำคัญแก่สิ่งเหล่านี้

3) ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงที่ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกับบุคคลและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน บุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครูอาจารย์ ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครอง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม

ราชบัณฑิตยสภา (2558) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มกันของผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาในลักษณะชุมชนเชิงวิชาการที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

DuFour, R., & Eaker, R. (1998) กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า PLC ไม่ใช่โปรแกรมหรือหลักสูตร แต่เป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนทุกระดับ ครูผู้สอนรวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าให้ความสำคัญกับการสอน นอกจากนั้นยังต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือร่วมพลังการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

ถวิล อรัญเวศ (2562) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกัน การร่วมใจ ร่วมพลังเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ศึกษาพิเศษ และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จ

หรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ มุ่งเน้นที่การปฏิบัติการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ เรียนรู้ร่วมกันของครูและผู้บริหาร บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC: Professional Learning Community) 6 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ร่วมกัน ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม กัลยาณมิตร โครงสร้างสนับสนุน และการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

2.2.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

McLaughlin and Talbert (2006) ให้คำนิยามว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการร่วมมือพลังของครูในการทำงานเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติ และการตรวจสอบหลักฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปฏิบัติงานของครูผู้สอน และผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในชั้นเรียน

Stoll and Louis (2007) อธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือ กลุ่มของครูที่มาร่วมกันทำงานและวางเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งมีการสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งเน้นและส่งเสริมพัฒนาการและการเจริญเติบโตทางวิชาชีพ”

Hord, S. M. (2009) กล่าวว่า การดำเนินการในรูปแบบ PLC นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้ง PLC โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ซึ่งมีผลสรุป 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ผลดีต่อครูผู้สอน พบว่า PLC ส่งผลต่อครูผู้สอน กล่าวคือ ลดความรู้สึกลดเดี่ยวในงานสอนของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขันจนเกิดความรู้สึกว่าต้องการร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน ถือเป็น “พลังการเรียนรู้” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้มีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อที่เกี่ยวกับการสอน และตัวผู้เรียนซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ รวมถึงความเข้าใจในด้านเนื้อหา สารที่จะต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้น จนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ที่สำคัญคือ

ยังสามารถลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนแบบเก่ายังพบว่า มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

ประเด็นที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียน พบว่า PLC ส่งผลต่อผู้เรียน กล่าวคือ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า สุดท้ายคือ มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานของครู แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปฏิบัติงานของครูผู้สอนวางเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งมีการสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการวิจัยเกี่ยวกับ Professional Learning Community (PLC) ซึ่งส่งผลให้เกิดความคลุมเครือในองค์กร เนื่องจากความเข้าใจแนวคิดนี้มีวงกว้างและแพร่หลายมากขึ้น

DuFour et al. (2005) อธิบายว่าเมื่อ PLC ได้รับความนิยมมากขึ้น จึงถูกนำมาใช้เพื่ออธิบายถึงกลุ่มบุคคลที่สนใจด้านการศึกษาและแนวคิดนี้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย จนอาจทำให้มีความเข้าใจคลาดเคลื่อนของความหมาย

Kipatrick et al. (2003) กล่าวเสริมว่า แนวคิดของ PLC ถูกนำมาอยู่ในเอกสารต่างๆ มากมาย โดยมักไม่มีคำจำกัดความที่ชัดเจน ส่งผลให้มีการตีความแนวคิดที่หลากหลายและไม่มีคำจำกัดความที่เป็นกลาง

Bolam et al. (2005); Cranston (2011); Gray & Summers (2015) และ Nielsen & Lockhart (2020) มีการทบทวนเอกสารอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับ PLC และได้ขยายความเกี่ยวกับลักษณะบริบทของการกำหนด PLC ว่า Professional Learning Community (PLC) ถูกเรียกต่างกันไปในเอกสารต่างๆ เช่น ชุมชนแห่งแห่งเรียนรู้ ชุมชนครู ชุมชนวิทยาศาสตร์ ชุมชนวิชาชีพ ชุมชนวิชาชีพ ที่ให้ความร่วมมือ กลุ่มสืบค้น นักการศึกษา ชุมชนแห่งการปฏิบัติ และกลุ่มเพื่อนที่วิพากษ์วิจารณ์ เป็นต้น จึงมีความคลุมเครือเกี่ยวกับคำจำกัดความของ PLC จากมุมมองของการวิจัย

Vangrieken et al. (2017) แสดงให้เห็นว่า คำศัพท์ที่ใช้ในการอธิบาย PLC แพร่หลายมากขึ้นทำให้ไม่ชัดเจนว่า ผลลัพธ์ของการศึกษาวิจัยต่างๆ สามารถเปรียบเทียบกันได้อย่างยุติธรรมหรือไม่ หรือแนวคิด แนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกัน มีการตรวจสอบหรือไม่ สรุปว่าประเด็นสำคัญสำหรับ

การวิจัย PLC ในอนาคตคือ การรวบรวมคำอธิบายที่ชัดเจนของแนวคิด Professional Learning Community (PLC)

คำจำกัดความแบบสังเคราะห์ของ PLC มีการเขียนมากมายเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะที่ประกอบเป็น PLC ที่มีประสิทธิภาพ

Bolam et al. (2005) ได้สรุปสาระสำคัญขององค์ความรู้ไว้ในรายงานเกี่ยวกับการสร้างและรักษา PLC ที่มีประสิทธิภาพ ว่า PLC ที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะ 8 ประการ ได้แก่

- 1) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน
- 2) ความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) ความร่วมมือที่เน้นการเรียนรู้
- 4) การเรียนรู้ระดับมืออาชีพของแต่ละบุคคลร่วมกัน
- 5) การสอบถามเชิงวิชาชีพที่สะท้อนตนเอง
- 6) ความเปิดกว้าง เครือข่าย และความร่วมมือ
- 7) สมาชิกที่มีส่วนร่วม
- 8) ความไว้วางใจ ความเคารพ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

และยังอธิบายเพิ่มเติมว่า PLC ที่มีประสิทธิภาพจะพัฒนาและรักษาไว้โดยกระบวนการโครงสร้าง 4 ประการ ได้แก่

- 1) การปรับทรัพยากรและโครงสร้างให้เหมาะสม
- 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ระดับมืออาชีพของแต่ละบุคคลและส่วนรวม
- 3) การประเมินและรักษา PLC
- 4) การเป็นผู้นำและการจัดการ

Hord (2009) อธิบายว่า PLC ที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่นั้นมีลักษณะเฉพาะ คือ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเน้นที่การปรับปรุงของครู และการปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน

Hord and Roy (2014) อธิบายว่า จิตวิญญาณของ PLC คือ การที่ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้โดยตั้งใจที่มุ่งไปสู่ผลประโยชน์ของนักเรียน โดยเงื่อนไขเบื้องต้น คือ การอำนวยความสะดวก การเกิดชุมชนการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) ได้แก่ เงื่อนไขเชิงโครงสร้างที่เอื้ออำนวย นโยบายและแนวทางปฏิบัติของผู้นำ และความเชื่อค่านิยมร่วมกันที่ช่วยให้ PLC สามารถทำงานไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ เมื่อมีเงื่อนไขเบื้องต้นนี้ความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจะทำให้ครูใน PLC สามารถมุ่งความพยายามของตนไปที่การเรียนรู้ร่วมกันโดยตั้งใจ ซึ่งมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยเกี่ยวกับ PLC ช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาเห็นตรงกันว่า PLC มีประสิทธิผล คือ PLC ที่ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติสะท้อนผลร่วมกันเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน (Bolam et al., 2005; Day & Sachs, 2004; DuFour & Eaker, 1998; Garrett, 2010; Hord & Roy, 2014; Mitchell & Sackney, 2011 & Vangrieken et al., 2017) แม้ว่าจะเขียนเกี่ยวกับองค์ประกอบของ PLC ที่มีประสิทธิผล รวมถึงรูปแบบเชิงแนวคิดที่มีอยู่ซึ่งได้รับการพัฒนาเพื่อแสดงว่าองค์ประกอบเหล่านี้คืออะไร แต่นักวิชาการกลับให้ความสนใจมากเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของ PLC ที่มีประสิทธิผล ตัวอย่างเช่น แบบจำลองของ Hord and Roy (2014) จะเน้นย้ำว่าต้องมีเงื่อนไขทางโครงสร้างที่เอื้ออำนวย นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความเป็นผู้นำที่สนับสนุน ความเชื่อและค่านิยมร่วมกัน เพื่อให้ครูสามารถเรียนรู้ร่วมกันภายใน PLC ได้อย่างตั้งใจ แต่แบบจำลองไม่ได้เชื่อมโยงว่าการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันขึ้นอยู่กับโครงสร้างโรงเรียนที่เอื้ออำนวย เช่น การจัดสรรเวลาและพื้นที่ให้ครูได้พูดคุยเกี่ยวกับระบบค่านิยมส่วนบุคคล ซึ่งไม่ตายตัวและอาจเปลี่ยนแปลงไปตามเวลา มุ่งไปที่การอภิปรายเกี่ยวกับองค์ประกอบของ PLC ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเชื่อมโยง และวิธีที่โครงสร้างโรงเรียนจะเอื้ออำนวยช่วยในการพัฒนาและรักษาค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การส่งเสริมความไว้วางใจ และในทางกลับกันสภาพแวดล้อมที่ครูสามารถร่วมกันสะท้อนความคิดเพื่อเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติเพื่อปรับปรุงผลการเรียนรู้ของนักเรียน คือ

1) การส่งเสริมโครงสร้างโรงเรียน

Gray et al. (2015) อธิบายว่า โครงสร้างโรงเรียนที่เอื้ออำนวยสามารถกำหนดได้ โดยความเชื่อของครูที่ว่า ผู้นำและกฎเกณฑ์ของโรงเรียนช่วยสนับสนุนในการทำงาน ซึ่งแสดงโดยความเป็นผู้นำที่ช่วยเหลือมากกว่าขัดขวาง และกฎเกณฑ์และข้อบังคับภายในโรงเรียนที่ชี้้นำการแก้ปัญหาโดยรวมมีกันมากกว่าการลงโทษเมื่อล้มเหลว

Hoy (2003) ครูและผู้นำทำงานร่วมกันผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ท่ามกลางโครงสร้างลำดับชั้นที่เห็นได้ชัดในโรงเรียน ด้วยเหตุนี้โครงสร้างโรงเรียนที่เอื้ออำนวยจึงทำให้ผู้อำนวยการและครูทำงานร่วมกันข้ามขอบเขตอำนาจที่ได้รับการยอมรับและกำหนดร่วมกัน ในขณะที่ยังคงบทบาทของตนเองภายในโรงเรียน ผู้อำนวยการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดตั้งโครงสร้างโรงเรียนที่เอื้ออำนวยผ่านนโยบาย กฎเกณฑ์ และการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้แน่ใจว่าอายุของ PLC นั้นยั่งยืนในระยะยาว

Bolam et al. (2005) และ Gray & Summers (2015) เมื่อมีโครงสร้างสนับสนุนแล้ว โรงเรียนจะพัฒนาบรรยากาศของความไว้วางใจและความมุ่งมั่นของครูที่มีต่อโรงเรียน และภารกิจของโรงเรียน และครูจะมีแนวโน้มที่จะรักษาการมุ่งมั่นที่การกระทำในการปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

2) วิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน

วิสัยทัศน์ร่วมกันจะกลายเป็นภาพที่ครูทุกคนสามารถอ้างอิงและทำงานไปตามนั้นได้ Hord and Sommers (2008) อธิบายว่า เนื่องจากค่านิยมและความเชื่อเป็นตัวกำหนดการกระทำของมนุษย์ จึงมีความสำคัญที่ PLC จะต้องถูกกำหนดโดยวิสัยทัศน์ร่วมกันที่สนับสนุนแนวปฏิบัติที่เกิดจากวิสัยทัศน์ดังกล่าว

Mitchell and Sackney (2011) ตั้งข้อสังเกตว่า วิสัยทัศน์ร่วมกันจะนำความปรารถนาของทุกฝ่ายที่ได้รับผลกระทบมารวมกัน เพื่อกำหนดทิศทางและการจัดแนวที่เหมาะสมสำหรับกิจกรรมทางการศึกษาในโรงเรียน การทำงานของ PLC ที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับครูและผู้นำโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน

DuFour and Eaker (1998); Hord and Sommers (2008); Van Meeuwen et al. (2020) และ Vescio et al. (2008) เมื่อมีวิสัยทัศน์ร่วมกันครูใน PLC จะมุ่งความสนใจไปที่การปรับปรุงแนวทางการสอนเพื่อปรับปรุงข้อมูลผลลัพธ์ของนักเรียน

นันทนัช นันทพงษ์, (2561) กล่าวว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสามารถใช้กระบวนการหรือแนวคิด วิธีการต่างๆ ที่ได้มีการศึกษาวิจัยไว้แล้ว อาทิ การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study: LS) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การชี้แนะ (Coaching) จิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education) และอื่นๆ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามบริบทของสภาพแวดล้อม สภาพปัญหาและความต้องการ โดยมีเป้าหมายหลักคือ ให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน นอกจากการสร้างกลุ่มตามกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ยังมีแนวทางที่ทำให้ครูเกิดการรวมกลุ่มและเกิดการทำงานแบบร่วมมือ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนเกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้นได้ ได้แก่

(1) กลุ่มคณะกรรมการ (Committees) มีลักษณะเป็นกลุ่มด้านการบริหารงาน มีวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยมีงานที่ได้รับมอบหมายเป็นจุดเน้นในการหาแนวทางแก้ปัญหา (สมาชิกโดยสมัครใจตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป)

(2) กลุ่มวิพากษ์ (Critical Friends Group) เป็นกลุ่มของครูที่มีความสนใจตรงกัน เพื่อพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมฝึกวางแผนและพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง (สมาชิกไม่เกิน กลุ่มละ 12 คน)

(3) กลุ่มให้คำปรึกษา (Peer Coaching Team) เป็นการรวมกลุ่มของครูผู้สอน 2-3 คน เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้ และทำการสังเกตการสอนของเพื่อนครูผู้สอนที่เป็นสมาชิกในกลุ่ม

(4) กลุ่มเรียนรู้ (Study Groups/Independent or Stand-Alone) เป็นกลุ่มที่เรียนรู้การปฏิบัติจากกลุ่มการเรียนรู้ย่อยๆ กลุ่มอื่น หรือสมาชิกอื่นในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อาจเป็นการเรียนรู้ของครูที่อยู่โรงเรียนต่างกันก็ได้ โดยมีวัตถุประสงค์อยู่ที่การเรียนรู้ในประเด็นที่ตนสนใจ เพื่อให้มีความรู้ในประเด็นนั้นมากขึ้น

(5) ทีมวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research Team)

(6) ชุมชนการเรียนรู้ย่อย (Small Learning Community) เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกส่วนหนึ่งในโรงเรียนที่มีภาระหน้าที่รับผิดชอบใกล้เคียงกัน เช่น สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันประจำชั้นระดับเดียวกัน เป็นต้น เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

สนอง โลหิตวิเศษ (2561) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้เริ่มต้นพัฒนามาจากชุมชนในความหมายที่เป็นหน่วยทางสังคม และได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ชุมชนเพื่อพัฒนาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และต่อมาเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่หลากหลายประเภท สามารถจำแนกประเภทชุมชนแห่งการเรียนรู้ออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ ดังนี้

(1) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ใช้ชุมชนเป็นฐานการเรียนรู้ (Community-based Learning) ชุมชนแห่งการเรียนรู้นี้เป็นชุมชนตามแนวคิดชุมชนที่เป็นหน่วยทางสังคม เป็นหน่วยการปกครอง ประกอบด้วย อาณาบริเวณที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรวมกัน และมีระบบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก เช่น ครอบครัว เครือญาติ มิตรสหาย เศรษฐกิจ วัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น ชุมชนมีกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน มีแหล่งการเรียนรู้ เช่น ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

(2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC: Professional Learning Community) (Go to Know) (อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชูกำเนิด: ออนไลน์) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา แสวงหาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของผู้เรียนหรืองานวิชาการของโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย เป้าหมายอยู่ที่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ การรวมตัวกัน การเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นไปได้ยากที่จะทำเพียงลำพัง แต่หวังผลให้ขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน จำเป็นต้องสร้างความเป็นชุมชน เพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งความเป็นสถาบันหรือโรงเรียน ย่อมมีความเป็นชุมชนที่สัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น ชุมชนที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพ จำเป็นต้องอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีฉันทะ และศรัทธาในการทำงาน บรรยากาศการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชนกัลยาณมิตรทางวิชาการที่มีลักษณะความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทร อยู่บนพื้นฐานอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวคิดเชิงวิธีการหรือกระบวนการที่มีการดำเนินการปฏิบัติร่วมกันในชุมชน

ซึ่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะสะท้อนเป็นคุณลักษณะ หรือเอกลักษณ์ของแต่ละชุมชนตามธรรมชาติ ความเป็นจริงของชุมชนนั้นๆ ซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกันไป แต่เป็นกระบวนการที่เอื้อให้เกิดการรวมใจ รวมตัว รวมแรง และรวมปัญญา ร่วมกันของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาในชุมชน เพื่อทำงานแบบมุ่งรวมพลัง เปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครู สู่คุณภาพผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ

(3) ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP: Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ หรือ ชุมชนแนวปฏิบัติ เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น ส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน หรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกันเป็นสิ่งสำคัญ CoP เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการจัดการความรู้ มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้าง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และใช้ความรู้ของคนในชุมชน สมาชิกมาเข้าชุมชนด้วยความสมัครใจ สมาชิกเป็นผู้กำหนด กิจกรรมต่างๆ ที่จะทำ และส่วนใหญ่มีการจัดการกันเอง (self-managed) สมาชิกสามารถเข้าหรือออกจากชุมชนเมื่อไรก็ได้ และสลายตัวเองเมื่อสมาชิกเห็นสมควร การขับเคลื่อน “CoP” นั้น จึงเกิดจากสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ จึงสามารถใช้ “CoP” ซึ่งเป็นเครือข่ายทางสังคมทั้งภายในและภายนอกที่มีพลัง และอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันความรู้ของกลุ่ม เป็นส่วนที่ช่วยให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น นอกจากประโยชน์ในการช่วยเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้เร็วขึ้นแล้ว “CoP” ยังให้ประโยชน์แก่การศึกษาในด้านการพัฒนาศักยภาพ และให้ประโยชน์แก่กลุ่มคนในด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาวิชาชีพ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ แก้ไขปัญหา พัฒนาผลงานได้เป็นองค์ความรู้ใหม่ๆ ชุมชนนักปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ 1) ประเด็นความรู้ที่มีความปรารถนาจะพัฒนาร่วมกัน 2) การรวมตัวกันอย่างไว้วางใจกัน เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) แนวปฏิบัติ หรือองค์ความรู้ที่เกิดจากการสร้างร่วมกันแล้วนำไปปฏิบัติ

(4) ชุมชนการเรียนรู้เชิงเสมือน (VLC: Virtual Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้เชิงเสมือน หรือชุมชนในรูปแบบใหม่ (virtual community perspective) หรือชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ (online learning community) คือ กลุ่มคนที่เข้ามาร่วมปฏิสัมพันธ์โดยมีเป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน ผ่านกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในชุมชน และแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเอง และพัฒนาองค์ความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาที่ได้รับ เพื่อสร้างระบบการเรียนรู้สังคมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ชุมชนการเรียนรู้เชิงเสมือนเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในพื้นที่ไซเบอร์ (cyber space) ไม่ขึ้นอยู่กับสภาพทางภูมิศาสตร์ การพบปะ (face to face) เกิดขึ้นจากการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันในการสร้างการผูกโยงทางสังคม หรือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

(sense of belonging) ระหว่างผู้ใช้งานผ่านทางเทคโนโลยี สามารถเข้าถึงผู้อื่นจากทุกๆ ที่ สามารถสร้างกลุ่มของตนเองทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยไม่เกี่ยวกับเวลาการสื่อสาร สามารถสนับสนุนได้โดยเทคโนโลยีที่สามารถตอบสนองได้ทันที (real time) มีแนวคิดที่หลากหลาย เช่น ชุมชนเสมือนตามความสนใจ ชุมชนการเรียนรู้เชิงเสมือนที่สมาชิกมีความสัมพันธ์ต่อกัน และชุมชนนักปฏิบัติในองค์กร (บุญชู บุญลิขิตศิริ, 2553) ชุมชนแบบนี้มีข้อดีกว่าชุมชนอื่นตรงที่ว่า ไม่มีอคติเกี่ยวกับเพศ อายุ เชื้อชาติ สีผิว เผ่าพันธุ์ รูปร่างหน้าตา เสียงพูด อากัปกิริยาของสมาชิก ชุมชนเสมือนจริงเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันเข้าด้วยกัน ช่วยให้เห็นสภาพที่เกิดขึ้นในสังคมยุคสารสนเทศทำให้เกิดรูปแบบของชุมชนที่มีความหลากหลาย โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงเครือข่ายของผู้คนเข้าด้วยกัน เป็นศูนย์กลางการสื่อสารที่ทำให้ผู้คนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ร่วมกันในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ถึงระดับสากล ตัวอย่างชุมชนการเรียนรู้เชิงเสมือน เช่น เครือข่ายทางสังคมต่างๆ ที่ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และการใช้แอปพลิเคชัน เช่น Facebook, Line เป็นต้น

(5) ชุมชนแห่งการเรียนรู้เฉพาะสาขา (Learning Community in Specific Fields) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการเฉพาะสาขา หรือเฉพาะเรื่อง เช่น การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ การสร้างรายได้ ผู้ประกอบการ การพัฒนาชุมชน การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม การรู้หนังสือ การส่งเสริมพลังอำนาจ การกำหนดนโยบาย การจัดการ และการพัฒนาความสามารถ เป็นต้น

คู่มือการอบรมคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่สถานศึกษา สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) กล่าวว่า PLC มีวิธีการทำงาน (กระบวนการ) ดังนี้

- (1) ต้องมีการรวมกลุ่มและกลุ่มนั้นต้องมีลักษณะคล้ายๆ กัน เช่น
 - (1.1) จัดกลุ่มครูที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน
 - (1.1.1) กลุ่มครูที่สอนวิชา/กลุ่มสาระเดียวกันในระดับชั้นเดียวกัน
 - (1.1.2) กลุ่มครูที่สอนวิชา/กลุ่มสาระเดียวกันในช่วงชั้นเดียวกัน
 - (1.1.3) กลุ่มครูตามลักษณะงาน
 - (1.2) จำนวนสมาชิก 6-8 คน (ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์หมุนเวียนเข้าร่วมทุกกลุ่ม)
 - (1.3) ระยะเวลา 2-3 ชั่วโมง/สัปดาห์ตลอดหนึ่งปีการศึกษากำหนดเป็นชั่วโมง

ชัดเจนจะดีมาก

(1.4) จัดชั่วโมงอยู่ในภาระการสอนของครู/ภาระงาน เพื่อให้ครูถือว่าเป็นภาระเพิ่มขึ้น

(1.5) การจัด PLC โดยใช้ ICT ในการเข้ากลุ่มระหว่างการทำ PLC

(2) บทบาทของบุคคลในการทำ PLC

(2.1) ผู้อำนวยการความสะดวก

(2.1.1) รักษาระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิก

(2.1.2) ควบคุมประเด็นการพูดคุย

(2.1.3) ยั่วให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น

(2.2) สมาชิก

(2.2.1) เปิดใจรับฟังและเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์

(2.2.2) รับแนวทางไปปฏิบัติและนำผลมาเสนอ พร้อมต่อยอด

(2.3) ผู้บันทึกสรุปประเด็นการสนทนาและแนวทางแก้ปัญหา พร้อมบันทึก

Logbook

(3) กลุ่มร่วมนักคิด “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” หาปัญหาสำคัญที่สุด สิ่งที่ต้องระวังคือ อาการไม่ช่วยกันค้นหาปัญหาที่แท้จริงผลปัญหาออกจากตัว

(4) หาสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหา จากนั้นกลุ่มอภิปรายหาสาเหตุที่แท้จริง เน้นไปที่การสอนของครูเป็นอันดับแรกที่ดีถือว่าเป็นสาเหตุที่แท้จริง เช่น นักเรียนอ่านไม่ออกเป็นปัญหาสำคัญร่วมกันไม่ใช่สาเหตุว่าพ่อแม่แยกทาง

(5) หาแนวทางแก้ไข “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” ที่สำคัญนั้นจะแก้ไขอย่างไร ดูสาเหตุของปัญหาแนวทางแก้ปัญหามาจากประสบการณ์ของครูที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ผู้ทรงคุณวุฒิ งานวิจัย หรือแหล่งอื่นๆ ที่มีการเสนอแนวทางไว้แล้ว จากนั้นสรุปแนวทางการแก้ปัญหาสำคัญ 1 เรื่อง หรือ 2 เรื่อง ตามสภาพของโรงเรียน

(6) นำแนวทางที่สรุปเพื่อนำไปแก้ไขปัญหามาช่วยกันสร้างงาน สร้างแผนงาน เลือกการจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning: PBL) โดยมีสิ่งที่จะต้องทำต่อคือ ทำอย่างไร ทำเมื่อไร ใช้อย่างไร และตรวจสอบการทำงานอย่างไร จะเสนอผลระหว่างทำงานและสรุปผลเมื่อไร

(7) นำแผนที่ร่วมกันคิดไปใช้ตามกำหนดการทำงานต้องนำไปใช้อย่างจริงจังและกล้าเสนอ ผลจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม และพร้อมจะนำไปปรับปรุง ต้องนำผลมาเสนอตามช่วงเวลา ผลงานที่อาจนำเสนอกันในช่องทาง Line หรือ Facebook หรือรูปแบบอื่นๆ

(8) นำผลมาสรุปสุดท้ายว่าผลเป็นประการใด ร่วมกันสะท้อนผลและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ถ้าผลการทดลองเป็นไปตามวัตถุประสงค์ก็เผยแพร่หรือปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ผลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ก็ปรับปรุงทดลองใหม่

2.2.4 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Hipp, K., & Huffman J. (อ้างถึงใน วิราวรรณ เพ็ชรนา, 2563) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ไว้ 5 ประการ คือ

1) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Share and Supportive Leadership) หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้หลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ ให้ความรับผิดชอบ และส่งเสริมภาวะผู้นำที่ร่วมกันกับผู้นสอนในการบริหาร

2) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม (Shared Value and Vision) หมายถึง การที่บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็น และเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective Learning and Application) หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับร่วมกันแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ วางแผน ค้นคว้า หาความรู้ ปฏิบัติงานของตนเอง และเรียนรู้ทักษะกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน

4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Shared Personal Practice) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการสังเกต นิเทศ ติดตาม และแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติการสอน เพื่อช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของตนและองค์กร

5) การจัดสภาพที่เอื้ออำนวย (Supportive Conditions) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์เชิงวิชาการ มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การให้ความเคารพ จริงใจ ยึดการแสวงหาความรู้อย่างมีวิจารณญาณ มีจิตวิทยาเชิงบวก ใส่ใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้สอน และผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานความใกล้ชิด

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน [ม.ป.ป.] กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การพัฒนาการเรียนการสอน สู่คุณภาพผู้เรียน

2) ร่วมแรง ร่วมใจ และร่วมมือ หมายถึง ต้องเปิดใจรับฟัง เสนอวิธีการนำสู่การปฏิบัติ และประเมินร่วมกัน Open เปิดใจรับ และให้ Care และ Share

3) ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การทำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ต้องมีผู้นำและผู้ตามในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4) กัลยาณมิตร หมายถึง เป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ เติมเต็มส่วนที่ขาดของแต่ละคน
5) ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ต้องเน้นการทำงานที่เปิดโอกาสการทำงานที่ช่วยเหลือกันมากกว่าการสั่งการ มีชั่วโมงพูดคุย

6) การเรียนรู้และพัฒนางานวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้การปฏิบัติงานและตรงกับภาระงาน คือ การสอนสู่คุณภาพผู้เรียน

สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ
- 3) ภาวะผู้นำร่วม
- 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ
- 5) ชุมชนกัลยาณมิตร
- 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Community) ประกอบด้วย

- 1) ผู้นำมีวิสัยทัศน์
- 2) การกำหนดเป้าหมาย
- 3) ความเชื่อและค่านิยม
- 4) แนวปฏิบัติ
- 5) การสนับสนุน เช่น การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้การละลายพฤติกรรม

การส่งเสริมความสุข การฉลองความสำเร็จ

- 6) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อทำให้ความเป็นชุมชนแน่นแฟ้นขึ้น เช่น Facebook
- 7) การสร้างทีม โดยทำให้ทุกคนเข้าร่วมเป็นสมาชิกและมีความเข้มแข็ง
- 8) การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

DuFour and Eaker (1998) ได้ให้แนวคิดว่า ลักษณะและองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 1) การมีค่านิยมพันธกิจและวิสัยทัศน์ร่วม
- 2) การสืบค้นร่วมกัน
- 3) การทำงานร่วมกัน
- 4) การมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

5) การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6) การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

Bolam and others (2005) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 1) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) ความร่วมมือที่มุ่งเน้นการเรียนรู้
- 4) การเรียนรู้ของกลุ่มสำคัญเท่ากับการเรียนรายบุคคล
- 5) การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน
- 6) เครือข่ายและความร่วมมือที่เปิดใจกว้าง
- 7) ครอบคลุมสมาชิกทุกคน
- 8) การสนับสนุน ความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน

Hord (1997) นำเสนอลักษณะสำคัญและองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ประการ (Characteristics of Professional Learning Communities) ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสร้างมุมมองความเป็นทีมที่มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การทำให้โรงเรียนดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายอำนาจและให้การสนับสนุนการทำงานแก่บุคลากร อำนาจให้เกิดบรรยากาศที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันผู้ร่วมงานทุกคนก็ต้องให้การสนับสนุนแก่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เหล่านี้เป็นการตอบแทนด้วย

2) การสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collective Creativity) หมายถึง บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการสนทนาในขอบข่ายเรื่องของผู้เรียน การสอนและการเรียนรู้ รวมไปถึงประเด็นที่น่าสนใจและสภาพปัญหา และสามารถนำเอาข้อมูลหรือแนวความคิดที่ได้ไปปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาในการทำงานของตน ซึ่งจะเป็นการสร้างสังคมที่มีสมาชิกผู้เชี่ยวชาญหลายระดับและหลายวิชา ช่วยสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งในเนื้อหาของกันและกัน อีกทั้งทำให้ทั้งผู้บริหารและครูรู้สึกผูกพันกันในลักษณะกลุ่มที่จะแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ซึ่งเรียกได้ว่าการก่อให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

3) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง การร่วมตระหนักถึงสิ่งสำคัญของบุคคลและองค์กร สมาชิกทุกคนไม่เพียงแต่ได้รับการกระตุ้นให้มีส่วนร่วม

กำหนดวิสัยทัศน์ แต่จะมีส่วนในการนำวิสัยทัศน์เหล่านั้นไปใช้เป็นหลักการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอน และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียน โดยลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สะท้อนออกมาเป็นเทคนิคการสอนต่างๆ ซึ่งผู้เรียนจะถูกคาดหวังไว้ว่าเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการ และครูจะร่วมกันจินตนาการถึงบรรยากาศการเรียนรู้ที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวังไว้ การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้จะทำให้อุทิศเวลาทุกคนปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

4) เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเงื่อนไขสนับสนุนสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) เงื่อนไขเชิงกายภาพ (Physical Condition) ได้แก่ เวลาที่ครูจะได้พบปะพูดคุยกัน ขนาดของโรงเรียนที่ไม่ใหญ่จนเกินไป ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ภาระงานสอน โครงสร้างการสื่อสาร ความเป็นอิสระในการบริหารโรงเรียน การมอบพลังอำนาจแก่ครู ความมีสิทธิมีเสียงในการเลือกครู หรือผู้บริหารที่จะเข้ามาทำงานในโรงเรียนความมั่นคงทางวิชาชีพ 2) สมรรถนะของบุคคล (People Capacities) ลักษณะสำคัญของสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ การยอมรับกับคำติชม การมีใจมุ่งมั่นในพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเคารพและเชื่อมั่นในผู้ร่วมงานท่านอื่น ความสามารถด้านความรู้และทักษะที่จะเป็นพื้นฐานของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู

5) การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Shared Personal Practice) หมายถึง การแบ่งปันประสบการณ์หรือบทเรียนที่เกิดขึ้นภายในห้องเรียนของครูแต่ละคนร่วมกับครูท่านอื่นในรูปแบบต่างๆ เช่น การสำรวจ การจดบันทึก การพูดคุยกัน การสังเกตการณ์ เป็นต้น โดยการแลกเปลี่ยนบทเรียนที่ได้จากการปฏิบัติงานนั้นไม่ใช่การประเมินผลการทำงาน แต่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” ซึ่งเป็นกระบวนการพื้นฐานของการพัฒนาบุคลากรและชุมชน อีกทั้งยังเป็นการยืนยันถึงความเคารพเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกอีกด้วย

Kenoyer (2012) นำเสนอลักษณะสำคัญและองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ประการ (Characteristics of Professional Learning Community) ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง ผู้บริหารและครูมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกัน

2) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง ผู้บริหารและครูมุ่งปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกันเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ (Collective Learning and Application of Learning) หมายถึง ครูปฏิบัติงาน วางแผน และแก้ปัญหาาร่วมกัน และสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้สร้างสรรค์แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ

4) เงื่อนไขสนับสนุนเชิงความสัมพันธ์และเชิงโครงสร้าง (Supportive Conditions Through Relationship and Structures) หมายถึง ผู้บริหารจัดการด้านเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก แหล่งทรัพยากร และโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ของครูเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

5) การฝึกฝนตนเองร่วมกัน (Shared Personal Practice) หมายถึง ครูให้การช่วยเหลือครูท่านอื่นด้วยการสังเกตการจัดการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้ และการสนทนาแลกเปลี่ยน

กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้กล่าวว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สำคัญประกอบไปด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ทีมร่วมแรง ร่วมใจ
- 3) ภาวะผู้นำร่วม
- 4) ชุมชนกัลยาณมิตร
- 5) โครงสร้างสนับสนุน
- 6) การเรียนรู้ และพัฒนาวิชาชีพ

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จด้วยกระบวนการ PLC ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการพัฒนาศักยภาพผู้สอน และนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน เป็นความร่วมมือร่วมใจกันทางวิชาการของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มาร์ต พัฒนาผล (2562) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือให้ครูเป็นผู้ลงมือกระทำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่วงการศึกษา ไม่ใช่ปล่อยให้ครูเป็นผู้ถูกกระทำอยู่เรื่อยไป หรือเป็นเครื่องมือในการปลดปล่อยครูออกจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจสู่ความสัมพันธ์ในแนวราบ โดยครูร่วมกันสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับวงการการศึกษาเป็นการรวมตัวกันของครูเพื่อทำงานอย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ การนำประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ และนวัตกรรมที่ใช้อย่างสร้างสรรค์ที่ตนเองปฏิบัติมา แลกเปลี่ยนแบ่งปันหรือยกระดับความรู้ในการทำหน้าที่ของครูจากประสบการณ์โดยตรง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงเป็นเครื่องมือสำหรับการรวมกันเป็นชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับ “ปฏิรูป” การเรียนรู้เป็นการปฏิรูปที่ “เกิดจากภายใน” คือ ครู ร่วมกันดำเนินการ Bottom Up เพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนาน

และเสริมแรงกันทั้งจากภายในและภายนอก กลยุทธ์การนำกระบวนการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

- 1) เริ่มจากจุดเล็กๆ (Start Small) จากการรวมกลุ่ม 2-3 คนก่อนแล้วจึงค่อยปรับขยาย
- 2) การวางแผนด้านความร่วมมือ (Plan Cooperatively) สมาชิกของกลุ่มกำหนด ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เช่น ตัวอย่างแผนการจัดการเรียนรู้ และเครื่องมือวัดและ ประเมินผล ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลสอบ NT, O-net เป็นต้น
- 3) เริ่มจากขั้นตอนง่ายๆ (Take a Baby Steps) ด้วยการกำหนดเป้าหมาย อภิปราย สะท้อนผลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน กำหนดและวางแผนว่าจะดำเนินการพัฒนาอย่างไร โดยพิจารณา และสะท้อนผลในประเด็นมีหลักการอะไรบ้างในการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการ เราจะเริ่มต้นการ พัฒนานตนเองอย่างไร เครื่องมืออะไรที่ควรนำมาใช้ในการตรวจสอบหลักฐานการเรียนรู้ การกำหนดความ คาดหวังในระดับสูง (Set High Expectations) และวิเคราะห์ผลสำเร็จและการจัดการเรียนรู้ของตนเอง แสวงหาวิธีการที่จะทำให้การจัดการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จสูงสุด
- 4) ศึกษาและใช้ข้อมูล (Study and Use the Data) ตรวจสอบผลการนำไปใช้ และการสะท้อนผลเพื่อนำมากำหนดว่าเทคนิควิธีไหนควรใช้ต่อไป เทคนิควิธีไหนควรปรับปรุงหรือยกเลิก
 - (4.1) ดำเนินการตามแผนและข้อตกลงที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้
 - (4.2) จัดให้มีช่วงเวลาของการสังเกตการจัดการเรียนรู้ สะท้อนผล และชี้แนะโดย เน้นที่ทักษะ และกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ของครู
 - (4.3) ให้ออกกำลังกายที่ยังไม่พร้อมขาดทักษะ อาจใช้วิธีศึกษาเรียนรู้จากการสังเกต การสอนจากครูต้นแบบ หรือครูที่ประสบผลสำเร็จ
- 5) วางแผนเพื่อความสำเร็จ (Plan for Success) เรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาปรับปรุง แก้ไขในสิ่งที่ไม่สำเร็จและพัฒนาต่อไป ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับ เจตคติของครู และพฤติกรรมของครูเป็นสำคัญ
- 6) เผยแพร่สู่สาธารณะ (Go Public) เทคนิควิธีไหนที่ประสบผลสำเร็จก็เผยแพร่ให้ครู คนอื่นๆ ได้รับรู้ และเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 7) ฝึกฝนร่างกาย และหล่อเลี้ยงสมอง (Exercise the Body & Nourish the Brain) จัดกิจกรรมที่ได้มีการเคลื่อนไหวและเตรียมครูที่ทำงานสำเร็จของแต่ละกลุ่ม โดยมีการจัดอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย การทำ PLC นั้นสามารถทำได้ในหลากหลายระดับ เช่น ในกลุ่มสาระ วิชาในโรงเรียน ภายในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย ระดับเขตพื้นที่ ระดับจังหวัด หรือข้ามจังหวัด ควรปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยใช้ของกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2560 เนื่องจากกระทรวงได้มีนโยบายให้โรงเรียนสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และแนวทางส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ โดยให้มีการอบรมให้กับครูและผู้บริหารสถานศึกษา และให้มีผลในการเลื่อนตำแหน่ง มีการกำหนดชั่วโมงปฏิบัติงานเป็นชั่วโมงในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาตนเองในการแก้ปัญหาการเรียน และการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวข้างต้นจึงได้เลือกใช้แนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมองเห็นภาพทิศทางการสำเร็จร่วมกันในด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน มีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพ ร่วมกัน โดยมุ่งหวังพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีเป้าหมายปลายทางและระหว่างทางสัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ สร้างความตระหนักให้เห็นถึงคุณค่าของตนเองและงานที่ปฏิบัติมีแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันคิดวิธีการสอนที่หลากหลาย การพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย การแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหาร และครูวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน 3) ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ มอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และสนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออก สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู 4) ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน การรับฟังและมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน การให้คำแนะนำ และกำลังใจแก่ครูในการทำงาน สร้างความรู้สึกปลอดภัย ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันและมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรต่อกัน 5) โครงสร้างสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างทีมงานให้มีความเป็นกัลยาณมิตร มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน จัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน แบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ ร่วมมือร่วมใจกันวางแผน และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน ค้นหาความรู้ ทักษะและกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีบริบททั่วไป ดังนี้

ที่ตั้งและอาณาเขต

ทิศเหนือ

ติดต่อกับจังหวัดปทุมธานี ในเขตรับผิดชอบด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ทิศใต้

ติดต่อกับจังหวัดสมุทรปราการ ในเขตรับผิดชอบด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ทิศตะวันออก

ติดต่อกับจังหวัดฉะเชิงเทรา ในเขตรับผิดชอบด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ทิศตะวันตก

ติดต่อกับจังหวัดนนทบุรี ในเขตรับผิดชอบด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีเขตพื้นที่บริการทั้งหมด 27 เขต ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1) เขตคลองสามวา | 2) เขตคันนายาว |
| 3) เขตจตุจักร | 4) เขตดอนเมือง |
| 5) เขตบางกะปิ | 6) เขตบางเขน |
| 7) เขตบึงกุ่ม | 8) เขตประเวศ |
| 9) เขตมีนบุรี | 10) เขตลาดกระบัง |
| 11) เขตลาดพร้าว | 12) เขตวังทองหลาง |
| 13) เขตสะพานสูง | 14) เขตสวนหลวง |
| 15) เขตสายไหม | 16) เขตหนองจอก |
| 17) เขตหลักสี่ | 18) เขตห้วยขวาง |
| 19) เขตคลองเตย | 20) เขตดินแดง |

21) เขตบางคอแหลม

22) เขตบางนา

23) เขตบางรัก

24) เขตพระโขนง

25) เขตยานนาวา

26) เขตวัฒนา

27) เขตสาทร

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ตั้งอยู่ในบริเวณโรงเรียน พิบูลอุปถัมภ์ถนนลาดพร้าว เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 27 เขตการปกครอง เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การ แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2546 และ 2553 เพื่อให้สอดคล้อง กับภารกิจการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ มีเอกภาพในการบริหารจัดการศึกษา บริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยแบ่ง ส่วนราชการภายในตามโครงสร้างการบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังนี้

1) กลุ่มอำนวยการ

2) กลุ่มบริหารงานบุคคล

3) กลุ่มนโยบายและแผน

4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

5) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

6) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

7) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

8) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

9) กลุ่มกฎหมายและคดี

10) หน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดูแลรับผิดชอบการจัดการ ศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยแบ่งเป็นสหวิทยาเขต 6 สหวิทยาเขต ดังนี้

1) สหวิทยาเขตวชิรบูรพา

2) สหวิทยาเขตรัษฎา

3) สหวิทยาเขตนวมินทร์

4) สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ

5) สหวิทยาเขตภาคินพวัฒน์

6) สหวิทยาเขตนวสิรินครินทร์

ตารางที่ 2.2 รายชื่อสหวิทยาเขต รายชื่อโรงเรียน จำนวนครู/นักเรียน และขนาดของโรงเรียน

ที่	สหวิทยาเขต	โรงเรียน	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน	ขนาด โรงเรียน
1.	วชิรบุรพา	1. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสุวรรณภูมิ	123	2450	ใหญ่
		2. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง	112	2304	ใหญ่
		3. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 4	82	1573	ใหญ่
		4. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาสุวินทวงศ์	82	1628	ใหญ่
		5. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	141	2824	ใหญ่พิเศษ
		6. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	144	2856	ใหญ่พิเศษ
		7. โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า	148	3004	ใหญ่พิเศษ
		8. โรงเรียนพรตพิทยพยัต	149	2965	ใหญ่พิเศษ
		9. โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก	133	2754	ใหญ่พิเศษ
2.	รัชวิภา	10. โรงเรียนดอนเมืองจาตุรจินดา	66	1093	กลาง
		11. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน	116	2338	ใหญ่
		12. โรงเรียนสีกัน (วัฒนานครอุปถัมภ์)	99	2165	ใหญ่
		13. โรงเรียนราชวินิตบางเขน	99	2020	ใหญ่
		14. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย	185	3799	ใหญ่พิเศษ
		15. โรงเรียนหอวัง	173	3528	ใหญ่พิเศษ
		16. โรงเรียนสารวิทยา	146	2965	ใหญ่พิเศษ
		17. โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง	127	2409	ใหญ่พิเศษ
		18. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2	128	2558	ใหญ่พิเศษ
3.	นวมินทร์	19. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	117	2303	ใหญ่
		20. โรงเรียนสตรีศรีบุรุษุดรบำเพ็ญ	110	2269	ใหญ่
		21. โรงเรียนลาดปลาเค้าพิทยาคม	80	1619	ใหญ่
		22. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย	129	2643	ใหญ่พิเศษ
		23. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2	179	3659	ใหญ่พิเศษ
		24. โรงเรียนสตรีวิทยา 2	200	3971	ใหญ่พิเศษ
		25. โรงเรียนศรีบุรุษุดรบำเพ็ญ	158	3203	ใหญ่พิเศษ
		26. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา 2	123	2468	ใหญ่พิเศษ
4.	เบญจวิโรฒ	27. โรงเรียนสุขุมวิทพันธุ์อุปถัมภ์	60	1167	กลาง
		28. โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ	40	671	กลาง
		29. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้ากุนนที	46	948	กลาง
		30. โรงเรียนมัธยมวัดบึงทองหลาง	80	1583	ใหญ่

ตารางที่ 2.2 รายชื่อสหวิทยาเขต รายชื่อโรงเรียน จำนวนครู/นักเรียน และขนาดของโรงเรียน (ต่อ)

ที่	สหวิทยาเขต	โรงเรียน	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน	ขนาด โรงเรียน
5.	ภาคินพพัฒน์	31. โรงเรียนเทพลีลา	97	1897	ใหญ่
		32. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา	109	2153	ใหญ่
		33. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)	194	3937	ใหญ่พิเศษ
		34. โรงเรียนบางกะปิ	155	3136	ใหญ่พิเศษ
		35. โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม	17	233	เล็ก
		36. โรงเรียนพุทธจักรวิทยา	16	207	เล็ก
		37. โรงเรียนสตรีวัฒนาพาพิณาราม	97	1827	ใหญ่
		38. โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย	91	1763	ใหญ่
		39. โรงเรียนนนทรีวิทยา	77	1432	ใหญ่
		40. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ยานนาวะ	80	1612	ใหญ่
		41. โรงเรียนวัดสุทธาวาราม	129	2547	ใหญ่พิเศษ
		42. โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี	140	2766	ใหญ่พิเศษ
		43. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ รัชดา	135	2749	ใหญ่พิเศษ
6.	นวลสิรินครินทร์	44. โรงเรียนปทุมคงคา	69	1253	กลาง
		45. โรงเรียนราชดำริ	111	2251	ใหญ่
		46. โรงเรียนศรีพญา	84	1685	ใหญ่
		47. โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย	82	1610	ใหญ่
		48. โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง	80	1602	ใหญ่
		49. โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ฯ	119	2400	ใหญ่
		50. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	197	4040	ใหญ่พิเศษ
		51. โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต	154	3071	ใหญ่พิเศษ
		52. โรงเรียนสิริรัตนาร	123	2515	ใหญ่พิเศษ
รวม 52 แห่ง			5,936	118,534	

จากตารางที่ 2.2 สรุปได้ว่า ขนาดของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก	2	โรงเรียน
โรงเรียนขนาดกลาง	5	โรงเรียน
โรงเรียนขนาดใหญ่	22	โรงเรียน
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	23	โรงเรียน
รวม	52	โรงเรียน

วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการพัฒนาการศึกษา บริหารจัดการด้วยนวัตกรรมที่ทันสมัย สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัยทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่
- 3) พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
- 4) ยกระดับผู้เรียนให้มีสมรรถนะและมีความเป็นเลิศตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 5) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
- 6) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และภาษา
- 7) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 8) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

เป้าประสงค์

- 1) ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้และปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย
- 2) ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี
- 3) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพ ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
- 4) ผู้เรียนมีสมรรถนะและมีความเป็นเลิศตามศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

5) ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสความเสมอภาคบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ

6) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และภาษา มีความรู้यरากร้องเพลงความเชี่ยวชาญ มีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

7) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

8) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

9) กำกับ ติดตาม ประเมิน และสรุปรายงานผลอย่างเป็นระบบ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีงานวิจัย และเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาตามศักยภาพของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ไกรสร เจียมทอง (2561) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญที่จะทำให้ทุกองค์กรมีการพัฒนา โดยเฉพาะในสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ ดังนั้น การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางพัฒนาโดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80 - 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 มีค่าอำนาจจำแนก 0.29 - 0.78 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย 8 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประธาน

กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสารเทคโนโลยี

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิ่น จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิ่น ปีการศึกษา 2564 โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิเป็นสัดส่วนตามขนาดของสถานศึกษา จำนวน 103 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามประเมินค่า (Rating Scale) แบบสอบถามมาตราส่วน 5 ระดับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าที่ (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 พบว่า บุคลากรทางการศึกษามี ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านทักษะเทคนิคการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีสองด้านคือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิ่น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นิภาธร มุลกุณี (2561) การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ในยุคไทยแลนด์ 4.0 มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารการศึกษาที่สอดคล้องกับยุคไทยแลนด์ 4.0 เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสอบถาม การตรวจคุณภาพของเครื่องมือโดยการวิเคราะห์หาค่า IOC = 0.85 และค่า Reliability = 0.935 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 67 แห่ง

รวมประชากรได้ 4,530 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้ตารางจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 ของ ทาโรห์ ยามาเน่ ได้จำนวน 367 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาคือ ทักษะการบริหารด้านเทคนิค ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะการบริหารด้านมโนคติ 2) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 21-25 ปี มีตำแหน่งหน้าที่ครูผู้สอนระดับชำนาญการ และ ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลขนาดของสถานศึกษาใหญ่พิเศษ 2) ในภาพรวม ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยทักษะการบริหารด้านมโนคติมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ทักษะการบริหารด้านเทคนิค และทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกัน มีทักษะการบริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน และพบว่า อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีทักษะการบริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน และ 4) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารการศึกษาที่สอดคล้องกับยุคไทยแลนด์ 4.0 พบว่า ทักษะการบริหารด้านเทคนิค ควรมีกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารที่เข้าถึงได้ง่าย ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรมีความสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทักษะการบริหารด้านมโนคติ ควรมีความสามารถในการนำนโยบายของชาติมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม

กณิษฐา ทองสมุทร (2561) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามการรับรู้ของครู โดยจำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน ประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 2,348 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ได้มาโดยการสุ่มประชากรแบบแบ่งชั้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85 สถิติวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบ ได้แก่ การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้น ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะการสื่อสาร ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานในศตวรรษที่ 21

ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูผู้สอนพัฒนาตนเอง และมีการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ และวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการประกันคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สุพัตรา ผลประสาธ (2566) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 327 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80 - 1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.47 - 0.92 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ส่วนด้านประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80 - 1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.59 - 0.91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวมพบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ทักษะการสื่อสาร (2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล (3) ทักษะการทำงานเป็นทีม (4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และ (5) ทักษะการแก้ปัญหา โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 4) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร (X1) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล (X2) และทักษะการทำงานเป็นทีม (X3) มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 78.00 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $Y' = 1.09 + .37X1 + .48X2 + .26X3$ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z'y = .39Z1 + .56Z2 + .26Z3$ 6. แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

วัชรินทร์ รัตนวงศ์ และ ชัยอนันต์ มั่นคง (2564) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 2) ศึกษาการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2563 จำนวน 346 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัชรพร แสงสว่าง (2563) การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) มีขั้นตอนดำเนินการ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา จำนวน 306 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบยืนยัน/ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และอรรถประโยชน์ของส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธ เขต 2 ประกอบด้วย 6 ด้าน 29 แนวทาง ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วม มี 4 แนวทาง ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ มี 5 แนวทาง ด้านภาวะผู้นำร่วม มี 6 แนวทาง ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ มี 4 แนวทาง ด้านชุมชนกัลยาณมิตร มี 5 แนวทาง และด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน มี 5 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และอรรถประโยชน์ของการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยรวมความเหมาะสม ความถูกต้อง และอรรถประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

สุณิสสา แพทย์พิพัฒน์ (2564) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจที่อาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหาร มีความสำคัญต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ปีการศึกษา 2560 จำนวน 373 ตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มเป็นแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 และ 4) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = .20 + .94 \times X$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{y} = .98 \times Z$ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงมีผลต่อการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพในสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นสถานศึกษาคุณภาพตามกรอบมาตรฐานการศึกษาต่อไปได้

กวิตา ศรีชัย และ สุกัญญา สุภารัตน์ (2567) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถกำหนดทิศทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานเพื่อบรรลุ เป้าหมายและจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยอื่นๆ ผ่านกระบวนการบริหารระบบ การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 313 คน โดยใช้สุ่มแบบแบ่งชั้นตาม ขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม มีค่าความตรงตามเนื้อหาารายข้ออยู่ระหว่าง .67 - 1.00 และมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจง ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่แบบ LSD ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้าน วิสัยทัศน์ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านวิเคราะห์และ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านการสื่อสาร และ 2) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียนต่างกัน ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีเพศ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความ คิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และ 05

กันตธร หิรัญลักษณ์ (2564) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี 2) ระดับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี และ 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 305 คน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่ และ มอร์แกน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาแบ่งเป็นชั้น และทำการสุ่มอย่างง่าย โดยจับฉลากจำนวนครูตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ประกอบด้วย ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเท่ากับ 0.972 และคุณภาพของผู้เรียนเท่ากับ 0.963 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ และด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ตามลำดับ 2) ระดับคุณภาพของผู้เรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพของผู้เรียนในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.805 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และ 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรพยากรณ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ดีที่สุด 4 ด้าน ร่วมกันพยากรณ์คุณภาพของผู้เรียนได้ร้อยละ 69.10 โดยด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน และด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ตามลำดับ

วิราวรรณ เพ็ชรนาว่า (2563) แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร 3) แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) เก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการครูและบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร จำนวน 270 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) และผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ (Key Informants) จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured interview) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression by Stepwise) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า: 1) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านครูผู้สอน และด้านบรรยากาศองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ร้อยละ 73.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่มีเครือข่ายการสนับสนุนที่ดีมีเสถียรภาพ การบริหารจัดการของฝ่ายบริหารที่ชัดเจน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Joan L. Buttram & Elizabeth N. Farley-Ripple (2016) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ การระบุว่าผู้บริหารสร้างการยอมรับและการนำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้อย่างไร โดยใช้วิธีการศึกษาแบบผสม ทั้งการสัมภาษณ์ การสังเกต และการวิเคราะห์เอกสาร โดยเป็นการสำรวจครูในโรงเรียนประถม 4 แห่ง เกี่ยวกับการปฏิบัติและการสนับสนุนที่ได้รับในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากข้อมูลเชิงคุณภาพและการสำรวจ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และมีผลต่อการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนอย่างมาก Christopher Hudson. (2024) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ 1) วิเคราะห์หลักการของชุมชนการเรียนรู้ที่มี

ประสิทธิภาพ 2) การพัฒนากรอบแนวคิดในการทำงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการนำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ในโรงเรียน

Hord (1997) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลกระทบเชิงบวก 2 มิติ คือ 1) มิติด้านครู กล่าวคือ ครูสามารถปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ลดอัตราการลาหยุดงาน มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอนให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า และ 2) มิติด้านผู้เรียน กล่าวคือ ผู้เรียนส่วนใหญ่ลดอัตราการตกซ้ำชั้น อัตราการขาดเรียนลดลง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า ลดความเหลื่อมล้ำ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มผู้เรียนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน

Morrow (2010) ได้ศึกษา ทักษะของครูเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่ดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี พบว่าครูรับรู้การดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นโอกาสสำหรับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ประกอบด้วยองค์ประกอบการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ที่มีความหมาย การทำงานอย่างมืออาชีพ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Gilrane, Roberts และ Russell (2008) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับกรณีศึกษาการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า การสะท้อนความคิด และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของครูได้รับอิทธิพลจากการสนทนาเพื่อช่วยเหลือกันในการพัฒนาวิชาชีพระหว่างครูในโรงเรียน โครงสร้างทางกายภาพ เช่น สถานที่ตั้งโรงเรียน และการจัดตารางเวลาเพื่อให้คณะครูมีการประสานความร่วมมือระหว่างกัน การได้รับกำลังใจจากเพื่อนครู และบุคลากรในโรงเรียน และแหล่งเรียนรู้ที่ครูสามารถนำมาใช้เป็นสื่อการสอน

Marafino (2005) ได้ศึกษา การรับรู้ทักษะการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาโดยประเมินจากศูนย์ทักษะของ NASSP ข้อค้นพบแสดงให้เห็นว่า มีความสอดคล้องกันสูงในระดับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานจริง งานวิจัยนี้สนับสนุนเครื่องมือของศูนย์การประเมินจาก NASSP ว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งการบริหารงานเป็น 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการประเมินผล มีความสามารถชักนำความรู้สึกนึกคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้ ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะ

ที่จำเป็น 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค คือ ความรู้ความสามารถในการใช้วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่างๆ เฉพาะอย่าง เช่น การใช้เทคโนโลยีการวิจัย การจัดการทรัพยากร การจัดการบุคคล 2) ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานด้วยความพึงพอใจ และมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานจนสำเร็จ ประกอบด้วย กระบวนการกลุ่มมนุษยสัมพันธ์ และการสร้างแรงจูงใจ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความเข้าใจในโน้ตทัศน์โดยรวมขององค์กร ประกอบด้วย ความคิดกว้างไกลหรือวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่มีทักษะครบทั้งสามทักษะดังกล่าว ก็จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นมาตรฐานในการจัดการศึกษา เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม อย่างมั่นคงถาวรสืบไป

Afshari Mostafa, Habib, Farzad and Nahid (2012) ได้ทำการศึกษาการจัดลำดับ ความสำคัญของทักษะการบริหารจากทฤษฎีของของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของ มหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ยังได้ศึกษา ความสำคัญของหัวข้อย่อยของทักษะแต่ละด้าน ผลวิจัยพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหาร ในแต่ละหัวข้อ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ ความมีวินัย การมี ความคิดสร้างสรรค์ และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่าง มีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็น ผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญโดย เรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีความรู้ และประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผลการทำงาน ของทีม และการจัดการกับความแตกแยก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 5,936 คน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ปีการศึกษา 2567 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 361 คน และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สหวิทยาเขตและขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการแบ่ง จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ให้ครบตามจำนวน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร สหวิทยาเขตและขนาดของโรงเรียน

ที่	สหวิทยาเขต	โรงเรียน	จำนวน	จำนวน	ขนาด
			ครู	นักเรียน	โรงเรียน
1.	วชิรบุรพา	1. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสุวรรณภูมิ	123	2450	ใหญ่
		2. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง	112	2304	ใหญ่
		3. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 4	82	1573	ใหญ่
		4. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาสุวินทวงศ์	82	1628	ใหญ่
		5. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	141	2824	ใหญ่พิเศษ
		6. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	144	2856	ใหญ่พิเศษ
		7. โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า	148	3004	ใหญ่พิเศษ
		8. โรงเรียนพรตพิทยพยัต	149	2965	ใหญ่พิเศษ
		9. โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก	133	2754	ใหญ่พิเศษ
2.	รัชวิภา	10. โรงเรียนดอนเมืองจาตุรจินดา	66	1093	กลาง
		11. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน	116	2338	ใหญ่
		12. โรงเรียนสีกัน (วัฒนานครอุปถัมภ์)	99	2165	ใหญ่
		13. โรงเรียนราชวินิตบางเขน	99	2020	ใหญ่
		14. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย	185	3799	ใหญ่พิเศษ
		15. โรงเรียนหอวัง	173	3528	ใหญ่พิเศษ
		16. โรงเรียนสารวิทยา	146	2965	ใหญ่พิเศษ
		17. โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง	127	2409	ใหญ่พิเศษ
		18. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2	128	2558	ใหญ่พิเศษ
3.	นวมินทร์	19. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	117	2303	ใหญ่
		20. โรงเรียนสตรีศรีสุทรบำเพ็ญ	110	2269	ใหญ่
		21. โรงเรียนลาดปลาเค้าพิทยาคม	80	1619	ใหญ่
		22. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ เบญจมราชาลัย	129	2643	ใหญ่พิเศษ
		23. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2	179	3659	ใหญ่พิเศษ
		24. โรงเรียนสตรีวิทยา 2	200	3971	ใหญ่พิเศษ
		25. โรงเรียนศรีสุทรบำเพ็ญ	158	3203	ใหญ่พิเศษ
		26. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ สตรีวิทยา 2	123	2468	ใหญ่พิเศษ
4.	เบญจวิโรฒ	27. โรงเรียนสุขุมวิทพันธุ์อุปถัมภ์	60	1167	กลาง
		28. โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ	40	671	กลาง
		29. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้ากุนนที	46	948	กลาง
		30. โรงเรียนมัธยมวัดบึงทองหลาง	80	1583	ใหญ่

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร สหวิทยาเขต และขนาดของโรงเรียน (ต่อ)

ที่	สหวิทยาเขต	โรงเรียน	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน	ขนาด โรงเรียน
5.	ภาคินพวัฒน์	31. โรงเรียนเทพลีลา	97	1897	ใหญ่
		32. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา	109	2153	ใหญ่
		33. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)	194	3937	ใหญ่พิเศษ
		34. โรงเรียนบางกะปิ	155	3136	ใหญ่พิเศษ
		35. โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม	17	233	เล็ก
		36. โรงเรียนพุทธจักรวิทยา	16	207	เล็ก
		37. โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม	97	1827	ใหญ่
		38. โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย	91	1763	ใหญ่
		39. โรงเรียนนนทรีวิทยา	77	1432	ใหญ่
		40. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ยานนาวะ	80	1612	ใหญ่
		41. โรงเรียนวัดสุทธิวาราม	129	2547	ใหญ่พิเศษ
		42. โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี	140	2766	ใหญ่พิเศษ
		43. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ รัชดา	135	2749	ใหญ่พิเศษ
6.	นวลสิรินครินทร์	44. โรงเรียนปทุมคงคา	69	1253	กลาง
		45. โรงเรียนราชดำริ	111	2251	ใหญ่
		46. โรงเรียนศรีพญา	84	1685	ใหญ่
		47. โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย	82	1610	ใหญ่
		48. โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง	80	1602	ใหญ่
		49. โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ฯ	119	2400	ใหญ่
		50. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	197	4040	ใหญ่พิเศษ
		51. โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต	154	3071	ใหญ่พิเศษ
		52. โรงเรียนสิริรัตนาร	123	2515	ใหญ่พิเศษ
รวม		52	5,936	118,534	

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	33	2
ขนาดกลาง	281	18
ขนาดใหญ่	2,016	123
ขนาดใหญ่พิเศษ	3,606	219
รวม	5,936	361

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ

3.2.1 แบบสอบถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำตอบเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังนี้

- 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะด้านเทคนิค
- 4) ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ
- 3) ภาวะผู้นำร่วม
- 4) กัลยาณมิตร

- 5) โครงสร้างสนับสนุน
- 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารสถานศึกษา และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำมาสรุปเป็นนิยามศัพท์เฉพาะใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.3.2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2) แบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.3.3 รวบรวมแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและเสนอแนะสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัด

3.3.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ดังนี้

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารักษ์
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโหม
- 3) ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์
- 4) ดร.วีระชัย บุญอยู่
- 5) นายณโรตม นรินทร์รัมย์

ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: index of item-objective congruence) มีค่าดัชนีความสอดคล้องทั้งฉบับเท่ากับ 0.8 - 1.00

3.3.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งฉบับตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient, 1987) ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.96

3.3.7 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากงานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม และ Google Form เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับครูในการตอบแบบสอบถาม

3.4.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

3.4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน จำนวน 325 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90 นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นนำมาจัดเรียงและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าความถี่ร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

2.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมรายด้านและรายข้อ จากนั้นใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 ทักษะการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมรายด้านและรายข้อ จากนั้นใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายตามเกณฑ์

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ (Multiple Regression Analysis Enter Method)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติพื้นฐาน

- 1) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
- 2) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- 1) การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)
- 2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

- 1) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ (Multiple Regression Analysis Enter Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 3) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 361 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 90 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปคะแนนดิบ

β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรในรูปคะแนนมาตรฐาน

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

Adjusted R^2 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เปลี่ยนไปจากเดิม เมื่อเพิ่มตัวแปรทีละตัว (อำนาจการทำงานที่ปรับแล้ว)

SE.b แทน ความคาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย

Y' แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

Z แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

X_{tot} แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

X_1	แทน	ทักษะด้านความคิดรวบยอด
X_2	แทน	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
X_3	แทน	ทักษะด้านเทคนิค
X_4	แทน	ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี
Y_{tot}	แทน	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
Y_1	แทน	วิสัยทัศน์ร่วม
Y_2	แทน	ทีมร่วมแรงร่วมใจ
Y_3	แทน	ภาวะผู้นำร่วม
Y_4	แทน	ชุมชนกัลยาณมิตร
Y_5	แทน	โครงสร้างสนับสนุน
Y_6	แทน	การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
**	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบกับคำบรรยาย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	123	37.8
หญิง	202	62.2
รวม	325	100
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	238	73.2
ปริญญาโท	84	25.8
ปริญญาเอก	3	0.9
รวม	325	100
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	75	23.1
ระหว่าง 5 – 10 ปี	149	45.8
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	101	31.1
รวม	325	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 และประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ทักษะด้านความคิดรวบยอด	4.25	0.56	มาก	1
2.	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.23	0.63	มาก	3
3.	ทักษะด้านเทคนิค	4.23	0.59	มาก	3
4.	ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี	4.24	0.58	มาก	2
รวม		4.24	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.58) ทักษะด้านเทคนิค ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.59) และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.63) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด

ข้อที่	ทักษะความคิดรวบยอด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.26	0.69	มาก	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และสามารถนำทฤษฎีการบริหารไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.25	0.67	มาก	3
3.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.30	0.68	มาก	1

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะความคิดรวบยอด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสั่งการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.70	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงการทำงาน ในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.21	0.72	มาก	5
รวม		4.25	0.56	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.68) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.69) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงการทำงานในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.72)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อที่	ทักษะมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	4.24	0.75	มาก	3
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและตระหนักรู้ถึงความต้องการของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาได้	4.16	0.79	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงได้	4.18	0.82	มาก	4
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.26	0.74	มาก	2
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร	4.30	0.71	มาก	1
รวม		4.23	0.63	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.23, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ =4.30, S.D.=0.71) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X}$ =4.26, S.D.=0.74) และผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและตระหนักรู้ถึงความต้องการของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.79)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
เขต 2 ด้านเทคนิค

ข้อที่	ทักษะเทคนิค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา	4.39	0.69	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ และวางแผน กำหนดนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.70	มาก	2
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้ คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้กับครูได้อย่างเป็นระบบและถูกต้อง	4.15	0.76	มาก	5
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแสวงหา เทคนิค ความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.21	0.69	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีในการใช้อุปกรณ์ ต่างๆ ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย	4.17	0.77	มาก	4
รวม		4.23	0.59	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.69) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ และวางแผน กำหนดนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.70) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับครูได้อย่างเป็นระบบและถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.76)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
เขต 2 ด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

ข้อที่	ทักษะการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ โดยมีวิธีการสื่อสารอย่างความ เหมาะสม	4.23	0.71	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและข้อมูลสารสนเทศกับผู้อื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.18	0.76	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของ สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.70	มาก	3
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการ จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา	4.26	0.69	มาก	2
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการ สื่อสารประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ได้	4.28	0.67	มาก	1
รวม		4.24	0.58	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.67) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการจัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.69) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลสารสนเทศกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.76)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.7 – 4.13

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ข้อที่	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	วิสัยทัศน์ร่วม	4.23	0.55	มาก	3
2.	ทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.21	0.63	มาก	5
3.	ภาวะผู้นำร่วม	4.28	0.60	มาก	1
4.	กัลยาณมิตร	4.22	0.62	มาก	4
5.	โครงสร้างสนับสนุน	4.26	0.58	มาก	2
6.	การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	4.28	0.62	มาก	1
รวม		4.25	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำร่วม ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.60) และด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.62) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างสนับสนุน ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.58)
และด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.63)

ตารางที่ 4.8 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

ข้อที่	ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมองเห็นภาพทิศทาง ความสำเร็จร่วมกันในด้านการสอน และการเรียนรู้ ของนักเรียน	4.22	0.68	มาก	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีวิสัยทัศน์เชิง อุดมการณ์ทางวิชาชีพพร่วมกัน โดยมุ่งหวัง พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.22	0.69	มาก	4
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีเป้าหมายปลายทาง ระหว่างทางสัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.22	0.72	มาก	3

ตารางที่ 4.8 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (ต่อ)

ข้อที่	ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงคุณค่าของตนเองและงานที่ปฏิบัติ	4.27	0.68	มาก	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.20	0.67	มาก	5
	รวม	4.23	0.55	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงคุณค่าของตนเองและงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.68) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จร่วมกันในด้านการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.68) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.67)

ตารางที่ 4.9 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

ข้อที่	ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันคิดวิธีการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.30	0.73	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันพัฒนาหลักสูตรการสอนที่ทันสมัย	4.18	0.72	มาก	4
3.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และทราบถึงความต้องการของนักเรียนร่วมกัน	4.24	0.78	มาก	2

ตารางที่ 4.9 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิเคราะห์ความต้องการ ของนักเรียนร่วมกัน	4.17	0.79	มาก	5
5.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ร่วมกันวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน	4.19	0.76	มาก	3
รวม		4.21	0.63	มาก	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ร่วมกันคิดวิธีการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.73) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และทราบถึงความต้องการของนักเรียนร่วมกัน ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.78) และผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.79)

ตารางที่ 4.10 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านภาวะผู้นำร่วม

ข้อที่	ด้านภาวะผู้นำร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่ครูอย่างเป็นประชาธิปไตย	4.21	0.75	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันกับครู	4.21	0.76	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้แก่ครู	4.30	0.74	มาก	3

ตารางที่ 4.10 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านภาวะผู้นำร่วม (ต่อ)

ข้อที่	ด้านภาวะผู้นำร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน	4.36	0.70	มาก	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู	4.34	0.71	มาก	2
รวม		4.28	0.60	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.70) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.71) และผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.76)

ตารางที่ 4.11 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านกัลยาณมิตร

ข้อที่	ด้านกัลยาณมิตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูตระหนักถึงความเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันและให้ความสำคัญในวิชาชีพครู	4.28	0.72	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน	4.24	0.70	มาก	2
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรับฟังซึ่งกันและกันและต่างมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	4.16	0.78	มาก	5

ตารางที่ 4.11 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านกัลยาณมิตร (ต่อ)

ข้อที่	ด้านกัลยาณมิตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำ และ กำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน	4.19	0.76	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความเอื้อ อาทรต่อกัน ทำให้รู้สึกปลอดภัย สามารถลดความ โดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานของครูได้	4.23	0.75	มาก	3
รวม		4.22	0.62	มาก	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านกัลยาณมิตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.62)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูตระหนักถึงความเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ
เดียวกันและให้ความสำคัญในวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.72) รองลงมา ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน ($\bar{X}=4.24$,
S.D.=0.70) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรับฟังซึ่งกันและกัน และต่างมีเสรีภาพในการแสดง
ความคิดเห็นร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.78)

ตารางที่ 4.12 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านโครงสร้างสนับสนุน

ข้อที่	ด้านโครงสร้างสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนการ สร้างทีมงานให้มีความเป็นกัลยาณมิตร	4.23	0.72	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.26	0.71	มาก	3
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการดำเนินการที่ ต่อเนื่อง และมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน	4.26	0.69	มาก	2

ตารางที่ 4.12 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านโครงสร้างสนับสนุน (ต่อ)

ข้อที่	ด้านโครงสร้างสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อ การดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.22	0.72	มาก	5
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	4.30	0.69	มาก	1
รวม		4.26	0.58	มาก	-

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านโครงสร้างสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.26$,
S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.69) รองลงมา ผู้บริหาร
สถานศึกษาส่งเสริมการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.69)
และผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทาง
วิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.72)

ตารางที่ 4.13 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

ข้อที่	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.27	0.74	มาก	3
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ แก่ครู	4.23	0.72	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจกันในการ วางแผนการปฏิบัติงาน	4.28	0.74	มาก	2

ตารางที่ 4.13 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสามารถนำความรู้ที่ได้ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาพัฒนาการจัดการ เรียนการสอนร่วมกัน	4.25	0.76	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการค้นหาความรู้ ทักษะและกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ วางไว้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ	4.36	0.73	มาก	1
รวม		4.28	0.62	มาก	-

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการค้นหาความรู้ ทักษะและกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.73) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจกันในการวางแผนการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.74) และผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศแก่ครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.72)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 กรุงเทพมหานคร เขต 2

ทักษะการบริหารสถานศึกษา (Y)	b	S.E.b	B	t	Sig
ค่าคงที่ (constant)	.727	.147		4.951**	.000
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_1)	.046	.055	.047	.841	.401
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (X_2)	.055	.054	.063	1.024	.307
ทักษะด้านเทคนิค (X_3)	.351	.061	.371	5.766**	.000
ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี (X_4)	.375	.057	.390	6.573**	.000
R=.813 R^2 =.662 Adjusted R^2 =.657 S.E. _{est} = .324 F=156.445					

**P < .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.813 ค่าความคาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ S.E._{est} เท่ากับ 0.324 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.662 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาได้ร้อยละ 66.20 โดยทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยตัวพยากรณ์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าอำนาจจำแนกมากที่สุด คือ ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี(X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.375 รองลงมา ทักษะด้านเทคนิค(X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.351 ส่วนทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_1) และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (X_2) สามารถพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$y' = .727 + .046(X_1) + .055(X_2) + .351(X_3) + .375(X_4)$$

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ในรูปแบบมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z'y = .047(X_1) + .063(X_2) + .371(X_3) + .390(X_4)$$

จากสมการถดถอยพหุคูณทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน อธิบายได้ดังนี้

1) ถ้าตัวแปรทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_1) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มขึ้น .047 หน่วย มีทิศทางเดียวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

2) ถ้าตัวแปรทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (X_2) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มขึ้น .063 หน่วย มีทิศทางเดียวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

3) ถ้าตัวแปรทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านเทคนิค (X_3) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มขึ้น .371 หน่วย มีทิศทางเดียวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

4) ถ้าตัวแปรทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี (X_4) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มขึ้น .390 หน่วย มีทิศทางเดียวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

ดังนั้น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี (X_4) ทักษะด้านเทคนิค (X_3) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 3) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 การประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูป Krejcie & Morgan ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 361 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 90 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 30 ข้อ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ (Multiple Regression Analysis Enter Method)

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 สามารถสรุปได้ ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของประชากร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับตรี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยทักษะด้านความคิดรวบยอด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด พิจารณาแต่ละด้านได้ ดังนี้

ทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงการทำงานในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและตระหนักรู้ถึงความต้องการของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาได้

ทักษะด้านเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ และวางแผน กำหนดนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับครูได้อย่างเป็นระบบและถูกต้อง

ทักษะการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการจัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลสารสนเทศกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านภาวะผู้นำร่วม และด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านโครงสร้างสนับสนุน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจพิจารณาแต่ละด้านได้ ดังนี้

วิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงคุณค่าของตนเองและงานที่ปฏิบัติ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จร่วมกันในด้านการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ทีมร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันคิดวิธีการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และทราบถึงความต้องการของนักเรียนร่วมกัน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนร่วมกัน

ภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครู

กัลยาณมิตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูตระหนักถึงความเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันและให้ความสำคัญในวิชาชีพครู รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรับฟังซึ่งกันและกัน และต่างมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

โครงสร้างสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการค้นหาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจกันในการวางแผนการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศแก่ครู

5.1.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.813 ค่าความคาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ 0.324 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.662 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ตัวแปร ร่วมกันพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ร้อยละ 65.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ .01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยตัวพยากรณ์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าอำนาจจำแนกมากที่สุด คือ ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.390 รองลงมา ทักษะด้านเทคนิค มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.371 ส่วนทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สามารถพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$y' = .727 + .046(X_1) + .055(X_2) + .351(X_3) + .375(X_4)$$

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Z'y = .047(X_1) + .063(X_2) + .371(X_3) + .390(X_4)$$

จากสมการข้างต้นกล่าวได้ว่า ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในสถานศึกษาได้ดี 2 ตัวแปร คือ ทักษะด้านเทคนิค (X_3) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มขึ้น .371 หน่วย และทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี (X_4) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลต่อ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เพิ่มขึ้น .390 หน่วย

5.2 การอภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยด้านทักษะความคิดรวบยอด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มองเห็นภาพรวมขององค์กรใช้ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน มีการสั่งการและประเมินผลการปฏิบัติงาน เชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานพร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เข้าใจระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการบริหาร มีเทคนิควิธีการคิดเชิงกลยุทธ์ เทคนิคในการวางแผนกำหนดนโยบาย ให้คำแนะนำการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง แสวงหาเทคนิคความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเอง ใช้อุปกรณ์และวิธีการที่หลากหลายในการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ แลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลกับผู้อื่น ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1955) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทราณี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการติดต่อสื่อสารด้วยภาษามนุษย์สัมพันธ์เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารและการจัดการเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการ

ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นตัวอย่างสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน และสามารถทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาธร มุลกณี (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ในยุคไทยแลนด์ 4.0 โดยศึกษาปัญหาและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ทักษะการบริหารด้านเทคนิค ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะการบริหารด้านมโนคติ 2) ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยทักษะการบริหารด้านมโนคติ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ทักษะการบริหารด้านเทคนิค และ ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กวิตา ศรีชัย และ สุกัญญา สุภารัตน์ (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านเทคโนโลยี

5.2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยด้านภาวะผู้นำร่วม และด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างสนับสนุน และด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลังของครูและผู้บริหารบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มองเห็นภาพทิศทางการสำเร็จร่วมกันในด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน มีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน มุ่งหวังพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีเป้าหมายปลายทางและระหว่างทางสัมพันธ์กับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ ร่วมกันคิดวิธีการสอนที่หลากหลาย พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย แก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และรู้ความต้องการของนักเรียน มีการกระจายอำนาจ มอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู

สนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออก มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน ให้คำแนะนำและกำลังใจแก่ครูในการทำงาน สร้างความรู้สึก ปลอดภัย ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครู มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hord (2009) PLC ที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่นั้นมีลักษณะเฉพาะคือสภาพแวดล้อม การเรียนรู้แบบมืออาชีพ อย่างต่อเนื่องซึ่งเน้นที่การปรับปรุงของครูและการปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน จิตวิญญาณของ PLC คือ การที่ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้โดยตั้งใจที่มุ่งไปสู่ผลประโยชน์ของนักเรียน โดยเงื่อนไขเบื้องต้นคือ การอำนวยความสะดวกการเกิดชุมชนการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) ได้แก่ เงื่อนไขเชิงโครงสร้างที่เอื้ออำนวย นโยบายและแนวทางปฏิบัติของผู้นำ และความเชื่อค่านิยมร่วมกันที่ ช่วยให้ PLC สามารถทำงานไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ เมื่อมีเงื่อนไขเบื้องต้นนี้ความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจและ การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจะทำให้ครูใน PLC สามารถมุ่งความพยายามของตนไปที่การเรียนรู้ ร่วมกันโดยตั้งใจ ซึ่งมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนว DuFour, R. & Eaker, R. (1998) กล่าวว่าลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า PLC ไม่ใช่ โปรแกรมหรือหลักสูตร แต่เป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ทุกระดับ ครูผู้สอนรวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าให้ความสำคัญกับการสอน นอกจากนั้นยังต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือรวมพลัง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ แนวคิดของ ถวิล อนุรักษ์ (2562) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การรวมตัวกัน การร่วมใจ ร่วมพลัง เรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ศิษยานุศิษย์ และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งการเรียนรู้ และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือ ประสิทธิภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ มุ่งเน้นที่การปฏิบัติการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราวรรณ เพ็ชรนา (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์ธร หิรัญลักษณ์ (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สระบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.3 จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ (Multiple Regression Analysis Enter Method) พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .655 ถึง .810 ทั้ง 4 ตัวแปร ร่วมกันพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ร้อยละ 66.20 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 ตัวแปร คือ 1) ทักษะการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี 2) ทักษะด้านเทคนิค ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องมาจากในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการสื่อสารที่ให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานต่างๆ มีเทคนิคที่หลากหลายในการทำงานเพื่อให้เกิดเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการรวมตัว รวมพลัง ร่วมมือ แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน นำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = .20 + .94^{**}X$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $y^Z = .98^{**} \times Z$ ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงมีผลต่อการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาเพื่อให้ การบริหารงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาคุณภาพตาม กรอบมาตรฐานการศึกษาต่อไปได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาทักษะด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ การให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับครูอย่างเป็นระบบและถูกต้องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

2) ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ควรมีการวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนร่วมกันในการจัดระบบการเรียนรู้ที่ครบวงจร เพื่อให้นักเรียนได้รับการพัฒนา และเพื่อให้ครูสามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างแท้จริง

3) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองในทักษะดังกล่าว เพื่อให้สถานศึกษามีการทำงานในระบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ลดความโดดเดี่ยวในการทำงานของครู การแก้ปัญหาร่วมกัน ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดต่อนักเรียน

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านเทคนิค และการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ในเชิงเชิงลึกต่อไป เนื่องจากเป็นด้านที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นประโยชน์ต่อไป

บรรณานุกรม

- กณิษฐา ทองสมุทร. (2561). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู.** (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).
- กวิตา ศรีชัย และ สุกัญญา สุदारัตน์. (2567). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
- กันต์ธร หิรัญลักษณ์. (2564). **ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- จรูณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ.** สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จันทราณี สงวนนาม. (2553). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.** นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). **ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ในศตวรรษที่ 21.** ในรายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติคุรุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่นสหประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์.
- ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล. (2565). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.** (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- ดำเนิน เพียรคำ. (2561). **แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1. กรุงเทพฯ:** สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.
- ถวิล อรัญเวศ. (2553). **ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: แพร่พิทยา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. (2562). **ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) คืออะไร**. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2562 จาก <http://thawin09.blogspot.com/2017/02/plc.html>.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.
- ธีรวัฒน์ ชัดมะโน. (2563). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- นันทน์ นันทพงษ์. (2561). **ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)**. ในเอกสารประกอบการประชุมนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่.
- นิภาธร มุลกณี. (2561). **การพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ยุคไทยแลนด์ 4.0**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์).
- ปัทมพร พงษ์เพชร. (2561). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนินทร์).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2561). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- แพรวดา สอนองฝัน. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- _____. (2555). **พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ (ฉบับราชบัณฑิตยสถาน)**. กรุงเทพฯ: สำนักราชบัณฑิตยสภา.
- _____. (2558). **พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสภา**. กรุงเทพฯ: สำนักราชบัณฑิตยสภา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วัชรพร แสงสว่าง (2563). การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
_____. (2558). ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มัลติมีเดียเพอร์ฟอร์แมนซ์เทคโนโลยี.
_____. (2559). บันทึกชีวิตครูสู่ชุมชนการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล. (2562). การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC). กรุงเทพฯ:
ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมและยุทธศาสตร์การเรียนรู้.
- วิราวรรณ เพ็ชรนา. (2563). แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
มัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยศิลปากร). DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/3301>
- ศรีบุญญา น้อยพิมาย. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ศรีนทิพย์ ธนะวดี. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- สนอง โลหิตวิเศษ. (2561). ชุมชนแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร. (2560). คู่มือประกอบหลักสูตรการเสริมสร้างศักยภาพการ
จัดการเรียนรู้สำหรับครูผู้สอนในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. นครราชสีมา:
สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร.
- สัมนา รณิธย์. (2553). หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. (2567). รายงานผลการบริหารและ
พัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566. สืบค้นจาก
http://www.sesao2.go.th/data_16499

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา**. สืบค้นเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2560 จาก <http://www.sesa20.go.th>
- _____. (2560). **คู่มือประกอบการอบรมคณะกรรมการ ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2561). **การส่งเสริมกระบวนการ PLC ให้มีประสิทธิภาพ**. ในรายงานการประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2561 เรื่อง “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: พลักรู้ขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไทย”, หน้า 26-40. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [ม.ป.ป.]. **คู่มือประกอบการอบรม การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สู่สถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- สุนิสา แพทย์พิพัฒน์. (2564). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- สุพัตรา ผลประสาธ. (2566). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- สุริยา ทองยัง. (2558). **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุวิทย์ สงรัมย์. (2562). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2561). **การส่งเสริมกระบวนการ PLC ให้มีประสิทธิภาพ**. ในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (บรรณาธิการ), **การประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2561**. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อิสรา หาญรักษ์. (2563). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครพนม.** (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- Afshari Mostafa, Hostafa Habib, Qafouri Farzad & Jabari Nahid. (2012). Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran. **World Applied Sciences Journal**, 20(3), 388-394
- Bartol, M., Kathryn & C. Martin. (1998). **Management Quality** (2nd ed.). New York: Prentice-Hall.
- Bolam, R., and others. (2005). **Creating and sustaining effective professional learning communities.** Nottingham, UK: DFES.
- Daft, Richard L. (2008). **New era of management** (2nd ed.) Ohio: omson higher Education.
- Doe, J. (2009). **21th Assessment Century School Administration Skills Report.** Retrieved December 19, 2016, from <https://www.ndcel.org/cms/lib/ND07001211/Centricity/Domain/132/SAS%20Sample%20Report-January-2017-for%20website.pdf>
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986) **The principal ship.** New York: Macmillan
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). **Professional communities at work: Best practices for enhancing student achievement.** Solution Tree Press.
- _____. (2005). **On common ground: The power of professional learning communities.** Solution Tree Press.
- Gilrane, C. P., Roberts, M. L., and L. A. Russell. (2008). Building a Community in which Everyone Teaches, Learns and Reads : A Case Study. **The Journal of Educational Research**, 101(6), 333-345.
- Griffin, Ricky W. (2013). **Management principles and practices** (11th ed.) Canada: Nelson Education Pres.
- Harris, Ben M. (1985). **Supervision behavior in education.** New Jersey: Prentice-Hall,

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hipp K. K., & Huffman J. B. (2003). **Professional learning communities: assessment development effects**. Paper presented at the international Congress for School Effectiveness and Improvement, Sydney, Australia, January 5-8.
- Hord, S. M. (1997). **Professional learning communities: Communities of inquiry and improvement**. Austin: Southwest Educational Development Laboratory.
- _____. (2009). **Professional learning communities**. National Staff Development Council, 30(1), 40–43. Retrieved from: <https://learningforward.org/wp-content/uploads/2018/03/hord301.pdf>
- Buttram, Joan L., Farley-Ripple, Elizabeth N. (2016). **The Role of Principals in Professional Learning Communities. Leadership and Policy in Schools, 15(2), 192-220.**
- Katz, Robert L. (January–February 1955). Skill of effective administrator. **Harvard Business Review, 33, 22-42.**
- Kenoyer, F. E. (2012). **Case study of professional learning community characteristics in an Egyptian private school**. (Ed.D. Thesis, Columbia International University).
- Lussier, Robert N., and David C. Kimball. (2014). **Applied sport management skills** (2nd ed.). Washington D.C.: Printer Sheridan Books Press.
- Marafino, A. J. (2005). **Perceived Administrative Skills of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skills Dimensions**. (Dissertation Abstract International).
- McLaughlin, M. W., & Talbert, J. E. (2006). **Building school-based teacher learning communities: Professional strategies to improve student achievement (Vol.45)**. Teachers College Press.
- Morrow, J. R. (2010). **Teachers' Perceptions of Professional Learning Communities as Opportunities For Promoting Professional Growth**. (Ed.D. Thesis, Appalachian State University).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Connelly, M. S., and Marks, M. A. (2000). Leadership skills: Conclusions and future directions. **The Leadership Quarterly**, 11(1), 155-170.
- NASSP. (2013). **Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders**. Retrieved from :https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf. 22 November 2019.
- Peterson and David Van Fleet. (2004). **The ongoing legacy of RL Katz: An updated typology of management skills**, Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1758-6070, ZDB-ID 2023018-7 - Vol. 42.2004, 10, p. 1297-1308
- Robert, L. Katz. (2009). Skills of an Effective Administrator. **Harvard Business School Publishing Corporation**. Retrieved from: <http://poseidon01.ssrn.com>
- Steer, Richard M. (1985). **Managing effective organization: An introduction**. Boston: A Division of Wadsworth.
- Sergiovanni, Thomas J., and Robert J. Strarat. (1983). **Supervision human perspective** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Stephen, J. Skripak. (2018). **Fundamentals of business** (2nd ed.). Virginia: VT Press, 175-177.
- Stoll, L., & Louis, K. S. (2007). **Professional learning communities: Elaborating new Approaches. Professional learning communities: Divergence depth and Dilemmas**, 2(3): 1-13.
- Wiles, K. (1955). **Supervision for Better Schools**. New York: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

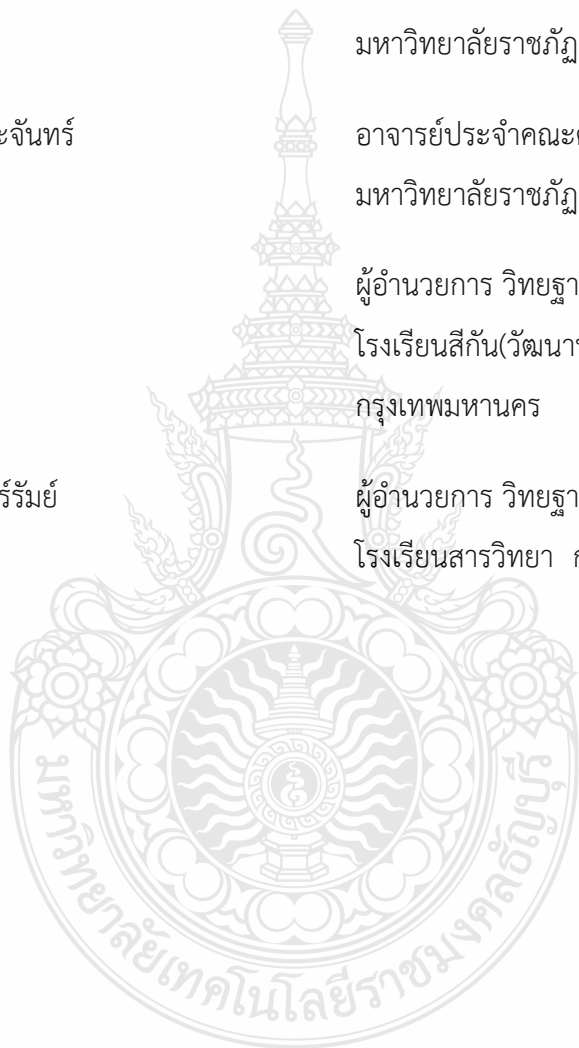


ภาคผนวก ก

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขออนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูล

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารณณ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
3. ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
4. ดร.วีระชัย บุญอยู่ ผู้อำนวยการ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสีกัน(วัฒนานันทอุปถัมภ์)
กรุงเทพมหานคร
5. นายโนโรดม นรินทร์รัมย์ ผู้อำนวยการ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสารวิทยา กรุงเทพมหานคร



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๑๕๒



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้กับ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๑๕๒.๑



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโสม

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้กับ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๑๕๒.๒



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.ระติกรณ์ นิยมะจันทร์

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้กับ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๔.๐๒/๑๑๕๒.๓



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๔ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.วีระชัย บุญอยู่ ผู้อำนวยการโรงเรียนสีกัน (วัฒนานครอุปถัมภ์)

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้กับ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๕๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๑๕๒.๔



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน นายนิโรดม นรินทร์รัมย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสารวิทยา

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้กับ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๕๕



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เข้าทำการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถามกับครูผู้สอน เพื่อนำผลจากการทดลองไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยนักศึกษาจะติดต่อเพื่อกำหนดวันและเวลาเข้าทำการทดลองด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๒๕๕



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๔ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒

เนื่องด้วย นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญกรณ์ เข้าทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามกับกลุ่มประชากรวิจัย ซึ่งเป็นครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ จำนวน ๓๖๑ คน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สำนักงานหลักสูตร ฯ

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามชุดนี้จะถูกเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัด และไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งและจะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาสำหรับเรื่องนี้เท่านั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามนี้ตามความรู้สึกที่แท้จริงอย่างครบถ้วนทุกข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 30 ข้อ

ขอขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญภรณ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

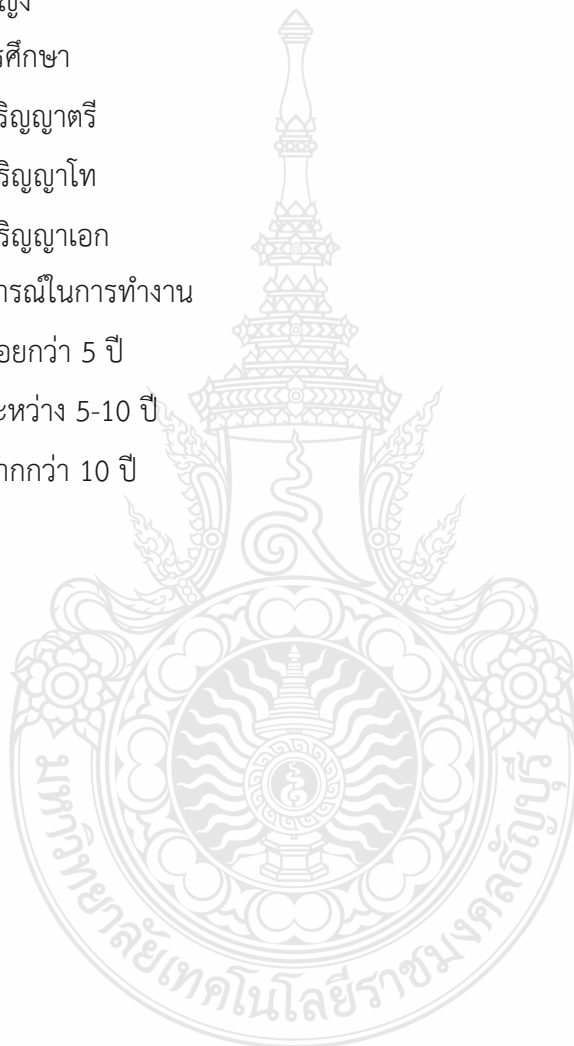
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง (☐ ☐) หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลทั่วไปของท่าน

1. เพศ
 - ☐ ชาย
 - ☐ หญิง
2. ระดับการศึกษา
 - ☐ ปริญญาตรี
 - ☐ ปริญญาโท
 - ☐ ปริญญาเอก
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - ☐ น้อยกว่า 5 ปี
 - ☐ ระหว่าง 5-10 ปี
 - ☐ มากกว่า 10 ปี



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นทักษะการบริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 5 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน				✓	

ตัวอย่างข้อที่ 0 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าทักษะการบริหารสถานศึกษาในประเด็นความคิดรวบยอด ด้านความสามารถในการมองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีระดับทักษะอยู่ในระดับน้อย เป็นต้น

ข้อที่		ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
			5	4	3	2	1
ทักษะด้านความคิดรวบยอด							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน						
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และสามารถนำทฤษฎีการบริหารไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี						
3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน						
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสั่งการและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงการทำงานในฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์							
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี						
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและตระหนักรู้ถึงความต้องการของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาได้						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงได้						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม						
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร						

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านเทคนิค						
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ และวางแผน กำหนดนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับครูได้อย่างเป็นระบบและถูกต้อง					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแสวงหาเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย					
ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ โดยมีวิธีการสื่อสารอย่างเหมาะสม					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลสารสนเทศกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการจัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ตามความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ	ระดับความเป็นชุมชน การเรียนรู้วิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม						
21	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมองเห็นภาพทิศทาง ความสำเร็จร่วมกันในด้านการสอน และการเรียนรู้ ของนักเรียน					
22	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ ทางวิชาชีพพร่ร่วมกัน โดยมุ่งหวังพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีเป้าหมายปลายทาง ระหว่างทางสัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชน การเรียนรู้วิชาชีพ					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึง คุณค่าของตนเองและงานที่ปฏิบัติ					

ข้อที่	ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ	ระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
25	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ					
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ						
26	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันคิดวิธีการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันพัฒนาหลักสูตรการสอนที่ทันสมัย					
28	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียน และทราบถึงความต้องการของนักเรียนร่วมกัน					
29	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนร่วมกัน					
30	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน					
ด้านภาวะผู้นำร่วม						
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่ครูอย่างเป็นประชาธิปไตย					
32	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครู					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครู					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเกิดความกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน					
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู					

ข้อที่	ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ	ระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านชุมชนกัลยาณมิตร						
36	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูตระหนักถึงความเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันและให้ความสำคัญในวิชาชีพครู					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพซึ่งกันและกัน					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรับฟังซึ่งกันและกันและต่างมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำ และกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันโดยมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรต่อกันทำให้รู้สึกปลอดภัย สามารถลดความโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานของครูได้					
ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน						
41	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนการสร้างทีมงานให้มีความเป็นกัลยาณมิตร					
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการดำเนินการที่ต่อเนื่องและมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน					
44	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ					
45	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข					

ข้อที่	ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ	ระดับความเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ						
46	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศแก่ครู					
48	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจกันในการวางแผนการปฏิบัติงาน					
49	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน					
50	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการค้นหาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญภรณ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาคผนวก ค

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชน
การเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ ระหว่าง 5-10 ปี ☐ มากกว่า 10 ปี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ประกอบด้วยทักษะ 4 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านเทคนิค
4. ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
ทักษะด้านความคิดรวบยอด								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และสามารถนำทฤษฎีการบริหารไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสั่งการและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงการทำงานในฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์								
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและตระหนักรู้ถึงความต้องการของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ทักษะด้านเทคนิค								
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการคิด เชิงกลยุทธ์ และวางแผน กำหนด นโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเป็นที่ ปรึกษาและให้คำแนะนำแนวทางการ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับครูได้ อย่างเป็นระบบและถูกต้อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการแสวงหาเทคนิค ความรู้ใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีในการ ใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมที่ หลากหลาย	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี								
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอด ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ โดยมี วิธีการสื่อสารอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและข้อมูลสารสนเทศกับ ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยี ในการจัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. ภาวะผู้นำร่วม
4. กัลยาณมิตร
5. โครงสร้างสนับสนุน
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

ข้อ ที่	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม								
21	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมองเห็นภาพ ทิศทางความสำเร็จร่วมกันในด้านการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีวิสัยทัศน์ เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน โดย มุ่งหวังพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็น สำคัญ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
23	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีเป้าหมาย ปลายทาง ระหว่างทางสัมพันธ์กันกับ เป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ วิชาชีพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนัก ให้ครูเห็นถึงคุณค่าของตนเองและงานที่ ปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีแนว ทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่ง การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ								
26	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันคิด วิธีการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันพัฒนา หลักสูตรการสอนที่ทันสมัย	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการ แก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียน และทราบถึงความต้องการของนักเรียน ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิเคราะห์ ความต้องการของนักเรียนร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันวิเคราะห์ ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุง การเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
ด้านภาวะผู้นำร่วม								
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ครูอย่างเป็น ประชาธิปไตย	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดีให้แก่ครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเกิด ความกล้าแสดงออกในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างภาวะผู้นำ ให้เกิดขึ้นแก่ครู	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
ด้านชุมชนกัลยาณมิตร								
36	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูตระหนักถึง ความเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกันและ ให้ความสำคัญในวิชาชีพครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพ ซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรับฟัง ซึ่งกันและกัน และต่างมีเสรีภาพในการ แสดงความคิดเห็นร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำ และกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
40	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวิถีและ วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน โดยมุ่งเน้น ความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรต่อกัน ทำให้รู้สึกปลอดภัย สามารถลดความ โดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานของครูได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน								
41	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และ สนับสนุนการสร้างทีมงานให้มีความเป็น กัลยาณมิตร	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมที่ ส่งเสริมวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการ ดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมีการพัฒนา วิชาชีพอย่างยั่งยืน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรปัจจัย สนับสนุนที่เอื้อต่อการดำเนินการพัฒนา ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกันอย่างมี ความสุข	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ								
46	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งปันข้อมูล สารสนเทศแก่ครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจกัน ในการวางแผนการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
49	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสามารถนำ ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
50	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการค้นหา ความรู้ ทักษะและกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันในการพัฒนา วิชาชีพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



ค่าความเชื่อมั่น Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.960	50

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.895	20

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.936	30

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา				
ทักษะด้านความคิดรวบยอด				
1	222.37	272.447	.109	.961
2	222.20	269.200	.310	.960
3	222.33	266.299	.480	.960
4	222.27	269.030	.314	.960
5	222.37	266.723	.402	.960
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์				
6	222.23	265.840	.512	.959
7	222.27	258.202	.723	.958
8	222.47	255.982	.740	.958
9	222.27	265.030	.492	.960
10	222.30	263.390	.581	.959
ทักษะด้านเทคนิค				
11	222.17	267.247	.438	.960
12	222.30	256.562	.800	.958
13	222.47	259.637	.678	.959
14	222.30	267.045	.434	.960
ทักษะด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี				
15	222.30	255.941	.723	.958
16	222.33	265.816	.510	.959
17	222.10	265.679	.567	.959
18	222.17	266.213	.504	.960
19	222.30	260.769	.656	.959
20	222.27	259.306	.731	.958
ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ				
วิสัยทัศน์ร่วม				
21	222.23	265.151	.555	.959
22	222.27	266.961	.387	.960
23	222.37	266.861	.449	.960
24	222.17	265.316	.490	.960
25	222.27	266.616	.461	.960

Item-Total Statistics				
ข้อ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ทีมร่วมแรงร่วมใจ				
26	222.13	266.051	.526	.959
27	222.33	257.885	.738	.958
28	222.20	256.648	.805	.958
29	222.33	255.954	.771	.958
30	222.37	261.068	.645	.959
ภาวะผู้นำร่วม				
31	222.17	268.213	.377	.960
32	222.23	259.151	.743	.958
33	222.30	264.079	.543	.959
34	222.17	265.040	.578	.959
35	222.30	260.217	.684	.959
กัลยาณมิตร				
36	222.27	265.789	.512	.959
37	222.23	267.013	.440	.960
38	222.40	262.455	.580	.959
39	222.17	263.454	.595	.959
40	222.43	258.116	.742	.958
โครงสร้างสนับสนุน				
41	222.23	266.254	.487	.960
42	222.27	265.926	.503	.960
43	222.23	265.978	.504	.960
44	222.37	259.344	.673	.959
45	222.17	264.902	.514	.959
การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ				
46	222.20	264.717	.589	.959
47	222.10	267.955	.415	.960
48	222.13	266.464	.499	.960
49	222.30	267.321	.417	.960
50	222.10	265.472	.581	.959

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล

นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรัญภรณ์

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2534

ที่อยู่

บ้านเลขที่ 601/191 หมู่ 4 ตำบลบางพูน อำเภอเมือง
จังหวัดปทุมธานี

การศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย
มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564

ครูผู้ช่วย โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สพม.2 กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2564 – ปัจจุบัน

ครู คศ.1 โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สพม.2 กรุงเทพมหานคร

โทรศัพท์

096-5841825

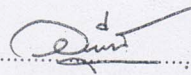
อีเมล

areerat_o@mail.rmutt.ac.th



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่เกิดจากการค้นคว้าและวิจัย ขณะที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังนั้น งานวิจัยในวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และข้อความต่าง ๆ ในวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่าไม่มีการคัดลอกหรือนำงานวิจัยของผู้อื่นมานำเสนอในชื่อของข้าพเจ้า

This thesis consists of research materials conducted at Faculty of Technical
Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and hence the copyright
owner. I hereby certify that the thesis does not contain any forms of plagiarism.



.....

(..นางอารีรัตน์ บุญเรือง อัครจิรยุทธ..)



COPYRIGHT © 2024

FACULTY OF TECHNICAL EDUCATIONAL

RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY THANYABURI

ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2567

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี