

แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*

THE GUIDELINES OF SOFT SKILL DEVELOPMENT FOR THE 21st
CENTURY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF
SAKON NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

กิงกาญจน์ พันธุ์เสนา¹ และ พนายุทธ เขยบาล²

Kingkan Phansena¹ and Panayuth Choeybal²

¹⁻²มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี¹⁻²

¹⁻²Udon Thani Rajabhat University, Thailand¹⁻²

Corresponding Author's Email : mokingkan@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และ 2) หาแนวทาง เป็นการวิจัยผสมผสานวิธี แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร และรองผู้บริหารสถานศึกษา โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประเมินค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระยะที่ 2 หาแนวทาง จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือเป็นคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. จรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 32 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร มี 5 แนวทาง 2) ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มี 5 แนวทาง 3) ทักษะภาวะผู้นำ มี 6 แนวทาง 4) ทักษะการทำงาน

* Received 24 June 2025; Revised 1 September 2025; Accepted 15 January 2026

เป็นทีม มี 5 แนวทาง 5) ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ มี 5 แนวทาง 6) ทักษะการสร้าง
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น มี 4 แนวทาง และ 7) ทักษะการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยี มี 2
แนวทาง ได้รับการยืนยันว่าใช้ได้ทุกแนวทาง

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, จรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were 1) to study Soft Skill for the 21st century of School Administrators under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3 and 2) to study the guidelines. This study was mixed method research which was divided into 2 phases. The first phase was to study Soft Skill for the 21st century of School Administrators. The sample consisted of 132 school administrators using the Stratified Random Sampling method. The research instrument was a 5 level-rating-scale questionnaire with the reliability of 0.99. The statistical techniques employed in this research data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. And the second phase was to offer the guidelines samples consisted of 9 experts by purposive sampling. The instrument was the semi-structured interview form. The data analysis was used a content analysis method.

The results were as follows:

1. Soft Skill for the 21st century of School Administrators was rated at the highest level in overall. When considering each aspect, it was found that 5 aspects were at the highest level, including creative Problem-Solving skills, leadership skills, teamwork skills, professional skills, and skills in building relationships with others. The other two aspects, communicative skills and learning skills and use Technology, were evaluated at a high level.

2. The guidelines of Soft Skill Development for the 21st century of School Administrators was found in 32 items as follows: 5 communicative skill guidelines, 5 creative Problem-Solving skills guidelines, 6 leadership skill guidelines, 5 teamwork skill guidelines, 5 professional skill guidelines, 4 building relationships with others skill guidelines and 2 learning skill and use Technology guidelines.

Keywords: Guidelines, Resource mobilization, School expands opportunities

บทนำ

โลกยุคศตวรรษที่ 21 ในปัจจุบันเป็นโลกของยุคที่มีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก และเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการปัจจัยสำคัญที่ทำให้หลายประเทศต้องปฏิรูป ทั้งการบริหารประเทศและการศึกษาจะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านศึกษาที่ดี การจัดการศึกษาที่ดีก็เป็นอีกประเด็นสำคัญซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่แล้วยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญ เพื่อช่วยการขับเคลื่อนแต่ละภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้มีความพร้อมในการรับมือเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมด้วย (มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561: 11) กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาและเป้าหมายการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะ ทักษะ และความสามารถ เพื่อพัฒนาและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาทำให้เกิดต่อระบบการศึกษาที่ต้องปฏิรูปให้ตอบรับกับความท้าทายที่เกิดขึ้นดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่หลักในการเป็นผู้นำองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์การที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะ ทักษะ มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพ จึงจะนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดี (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2563: 1)

การพัฒนาบุคคลในยุคปัจจุบัน มุ่งเน้นให้มีความรู้มีความสามารถ มีทักษะในการเรียนรู้ “ทักษะที่สำคัญของมนุษย์เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม การแก้ปัญหาอย่างผู้เชี่ยวชาญ การสื่อสารและความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การมีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ องค์ประกอบของทักษะที่กล่าวมาข้างต้น มีความสอดคล้องกับทักษะ 2 ด้านที่ถูกพูดถึงบ่อยครั้งในยุคปัจจุบันคือ สมรรถนะทักษะ และ จรรยาบรรณ ซึ่งเป็นความสามารถด้านสังคม ทักษะด้านอารมณ์ และทักษะสังคม เป็นทักษะที่ช่วยส่งเสริมความฉลาด ความสามารถทางอารมณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อให้ทำงานร่วมกันได้ดีและประสบความสำเร็จ (ฐาปกรณ์ อ่วมสฤติย์, 2564: 20) ในการเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นโดยเฉพาะทักษะทางด้านจรรยาบรรณมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จนสามารถประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากขึ้นเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแห่งนั้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะต่างๆที่จำเป็นในการช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพทางการบริหารมากยิ่งขึ้น (คณินนิตย์ กิจจิณี, 2561: 35)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความต้องการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของตนเอง ทั้งยังตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ เป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญ และยังได้รับบุในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2567 เกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ 2 ในการยกระดับคุณภาพทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ยังต้องมีการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2566: 59) จากเหตุผลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาจรรยาบรรณเพื่อเตรียมพร้อมกับสภาวะการณ์ในปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมในศตวรรษที่ 21 จรรยาบรรณเป็นความสามารถด้านสังคม ซึ่งมีความสำคัญอีกทักษะหนึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมืออันดีงามภายในสถานศึกษาจนก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในฐานะที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จึงสนใจศึกษาทักษะด้านจรรยาบรรณในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุง และพัฒนาทักษะในการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 194 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กำหนดขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้จำนวน 132 คน

2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวผู้วิจัยเอง โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือจากทางบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี และผู้วิจัยได้เสนอแบบแผนการวิจัยต่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เพื่อให้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ส่งให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 132 ฉบับ ถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และ ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์

3.3 ผู้วิจัยรับส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างทาง Google Forms (แบบสอบถามผ่านระบบอินเทอร์เน็ต) และไปรษณีย์สอดซองจดหมายติดแสตมป์ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับโดยกำหนดวัน เวลา ที่จะส่งแบบสอบถามคืน และหากพบว่า โรงเรียนใดยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามหรือโทรศัพท์ประสานขอรับแบบสอบถามอีกครั้ง จนได้รับแบบสอบถามครบตามจำนวนที่ต้องการ แล้วตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้รับคืนมา จำนวน 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์หาสถิติ โดยใช้โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Science: SPSS) ในการวิเคราะห์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา วิชยฐานะ และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ซึ่งเกี่ยวกับจรรยาบรรณสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา นำมาวิเคราะห์ระดับ โดยการหา

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121) เพื่อแปลผล ดังนี้

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

ระยะที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาจรรยาตักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ขอบเขตกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ที่มีความสามารถด้านจรรยาตักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 จำนวน 9 คน จาก 3 กลุ่ม โดยพิจารณาจากผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

2. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาที่ได้จากระยะที่ 1 นำไปสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จำนวน 9 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง โดยการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง และตรวจสอบทิศทางและความแท้จริงของข้อมูล ด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อช่วยให้การวิจัยได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยให้มากที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จำนวน 9 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการจดบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการบันทึกเสียง

3.3 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาวิเคราะห์ ผล และข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยแยกแยะจับประเด็น อีกทั้งตัดคำพูดบางคำที่ไม่เหมาะสม และไม่ เกี่ยวข้องกับการวิจัยออกไป เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบข้อมูลและนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ตามแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพความแท้จริงของข้อมูล ด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อความมั่นใจในความน่าเชื่อถือ ของผลการวิจัย เนื่องจากเทคนิคนี้จะสามารถลดความผิดพลาดในการตีความโดยการใช้มุมมองหลายด้าน เพื่อให้ได้ความหมายที่ชัดเจนและยืนยันความถูกต้องในการนำไปใช้ซ้ำได้ โดยการสังเกตหรือการตีความ (Denzin & Lincoln, 2008: 34) โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้ามีข้อตกลงเบื้องต้น (บุษกร เขียวจินดา กานต์, 2561: 103-118) ดังนี้

4.1 การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulate) เป็นการพิสูจน์ความถูกต้องข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งที่มาต่างๆ โดยพิจารณาจากแหล่งของเวลา แหล่งของสถานที่ และแหล่งของบุคคลที่แตกต่างกันไป ถ้าข้อมูลด้านเวลาต่างจะเหมือนกันหรือไม่ ถ้าข้อมูลด้านสถานที่ต่างจะเหมือนกันหรือไม่ และถ้าบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลที่ได้จะเหมือนเดิมหรือไม่

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยทั่วไปมักจะไม่ใช่สถิติ แต่จะใช้แนวคิดทฤษฎีเป็นตัวกำหนดกรอบในการวิเคราะห์ ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้เป็นข้อความแบบบรรยาย (Descriptive) ผู้วิจัยใช้วิธีการในการตีความสร้างข้อสรุปเป็นการพัฒนาข้อสรุปที่ได้มาจากการศึกษาจากข้อสรุปย่อยไปสู่ข้อสรุปใหญ่ เป็นการพัฒนาทฤษฎีจากสภาพเฉพาะ (Particular) อันนำไปสู่ข้อสรุปทั่วไป (Generalization) เรียกได้ว่าเป็นกระบวนการประมวลทางความคิด อันเกิดจากข้อมูลรูปธรรมไปสู่ข้อมูลนามธรรมทฤษฎี (Grounded Theory) โดยมีข้อพึงระวังในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบนี้ คือ ผู้วิจัยจะต้องไม่มีอคติต่อการวิเคราะห์ข้อมูล หรือใส่ความรู้สึกส่วนตัวของตัวเองเข้าไปในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปนั้นได้กำหนด 3 รูปแบบ ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Inductive)

4.2.2 การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดของข้อมูล (Typological Analysis)

4.2.3 การวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบข้อมูล (Constant Comparison)

ผลการวิจัย

1. จรณทักษ์สำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน ได้แก่ ทักษ์ด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษ์ด้านภาวะผู้นำ ทักษ์ด้านการทำงานเป็นทีม ทักษ์ด้านความเป็นมืออาชีพ ทักษ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น รองลงมาอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ทักษ์ด้านการสื่อสาร ทักษ์ด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์จรรยาวัชระสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

จรรยาวัชระสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ทักษะด้านการสื่อสาร	4.47	0.71	มาก
2. ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.52	0.58	มากที่สุด
3. ทักษะด้านภาวะผู้นำ	4.53	0.62	มากที่สุด
4. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	4.53	0.62	มากที่สุด
5. ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ	4.51	0.57	มากที่สุด
6. ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น	4.57	0.62	มากที่สุด
7. ทักษะด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ	4.47	0.67	มาก
โดยรวม	4.51	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า จรรยาวัชระสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดย ข้อ 6 ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.57$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือข้อ 3 ทักษะด้านภาวะผู้นำกับ 4 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.52$) เท่ากัน ข้อ 2 ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.52$) ข้อ 5 ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.51$) และข้อ 1 ทักษะด้านการสื่อสาร กับข้อ 7 ทักษะด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.47$) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาจรรยาวัชระสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีทั้งหมด 32 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านการสื่อสาร มี 5 แนวทาง 2) ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มี 5 แนวทาง 3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ มี 6 แนวทาง 4) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มี 5 แนวทาง 5) ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ มี 5 แนวทาง 6) ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มี 4 แนวทาง และ 7) ทักษะด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มี 2 แนวทาง ได้รับการยืนยันว่าใช้ได้ทุกแนวทาง ดังภาพ

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษารณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น รองลงมาอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มุ่งเน้นการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการรวมกำหนดวิสัยทัศน์มีส่วนร่วมในการกำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงาน สร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนและชุมชน มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและนำเทคนิควิธีการต่างๆรวมถึงทักษะมาใช้ในการบริหารคน มีการสื่อสารทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กรที่ดี มีความรู้ ความเข้าใจในการสื่อสารที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับให้คนอื่นเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ สื่อสารถึงวัตถุประสงค์นโยบายให้กับทุกคนอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงใจ และเคารพในความเห็นต่างของผู้อื่น มีการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แยกแยะถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และตัดสินใจด้วยเหตุและผล มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นและการยอมรับในการตัดสินใจของคนในองค์กร เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคลและเป็นขั้นตอน มีการเรียนรู้ และเปิดรับสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรู้เท่าทัน

ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ รุ่งทิวา งามวัน (2566: 82) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของจรรยาบรรณทักษะผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของจรรยาบรรณทักษะผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับ ทิพยรัตน์ กาประสิทธิ์, ทรงเดช สอนใจ และประภาพร บุญปลอด (2566: 108) ศึกษาจรรยาบรรณ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ได้จากการสัมภาษณ์และผ่านการยืนยันแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน อภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ทักษะด้านการสื่อสาร มีทั้งหมด 5 แนวทาง สอดคล้องกับ พรพิมล วงษ์สุข (2560: 11-29) ที่กล่าวว่า การสื่อสารเป็นการกระทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยวิธีการสื่อสารนั้นมีหลายวิธีผู้ส่งสารต้องเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้เหมาะสม และยังสอดคล้องกับ ชีรวีร์ แพบัว (2564: 64) ศึกษาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีทั้งหมด 5 แนวทาง สอดคล้องกับ สวานีย์ สิทธิชัยจารุเมธี (2565: 28) กล่าวว่า การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ว่าหมายถึงความสามารถของพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่ใช้กระบวนการหรือระบบในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างรอบคอบ วิพากษ์วิจารณ์ตามหลักเหตุผลได้ และยังสอดคล้องกับ ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์, ทรงเดช สอนใจ และประภาพร บุญปลอด (2566: 107) ศึกษาจรรยาวัชระ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 ทักษะด้านภาวะผู้นำ มีทั้งหมด 6 แนวทาง สอดคล้องกับ สุรรัตน์ โตเขียว (2560: 20) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับ อรณิชา ทศดา (2564: 84) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

2.4 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มีทั้งหมด 5 แนวทาง สอดคล้องกับ แฮ็คค์แมน (Hackman, 1987: 315-342) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย 3 คำนิยามหลัก คือ งาน ความสัมพันธ์ของสังคม และบุคคล ในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ทางทีมได้วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับ ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์, ทรงเดช สอนใจ และประภาพร บุญปลอด (2566: 108) ศึกษาจรรยาวัชระ (Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด

2.5 ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ มีทั้งหมด 5 แนวทาง ยังสอดคล้องกับ ยุจิน คนชื่อ (2562: 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพ เป็นการแสดงออกของผู้บริหาร ที่มีการใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถในการใช้ยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงาน กระตุ้นให้เห็นถึงภารกิจที่ต้องบรรลุผลและรวบรวมพลังของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ วิวรรณทอง ผิวทน (2561:



223) ที่ได้ศึกษาการศึกษาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมากที่สุด

2.6 ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีทั้งหมด 4 แนวทาง สอดคล้องกับ แนวคิดของ เบเยอร์และมาร์แชลล์ (Beyer & Marshall, 1981: 663) ที่ได้กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงาน ว่าเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในวิชาชีพเดียวกันใน ระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และยังสอดคล้องกับสมพร สุทธิชัย (2554: 5) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เป็นความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย และการดำเนินชีวิตให้มีความราบรื่น ร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

2.7 ทักษะด้านการศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีทั้งหมด 2 แนวทาง สอดคล้องกับ พรชนิตว์ สีนาราช (2561: 3) ที่กล่าวว่า การศึกษาเรียนรู้และใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางเทคนิค และเกี่ยวข้องกับ ความรู้ความสามารถพื้นฐานในการใช้ในการทำงานกับเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่าย สารสนเทศ และยังสอดคล้องกับ มานัส พวงบุบผา (2564: 253) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหาร ระบบสารสนเทศของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

องค์ความรู้ใหม่

- 1 ทักษะด้านการสื่อสาร มี 5 แนวทาง**

 - 1.1 สื่อสารโดยใช้การพูดและการเขียนเพื่อให้บุคลากรเข้าใจข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างทั่วถึง และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้
 - 1.2 เป็นผู้นำที่ดี ซึ่งทำงานร่วมกับบุคลากรอย่างตั้งใจ พร้อมกันรับประเมินสิ่งที่ถูกได้บ้างดี และเคารพความแตกต่างที่แตกต่างของบุคคลอื่น ต้องส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
 - 1.3 พยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในหน่วยงานให้บุคลากรเกิดความสบายใจและมีความไว้วางใจ และเคารพบุคลิกที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร
 - 1.4 มีทักษะในการเจรจาต่อรองและใช้กำลัง เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่น
 - 1.5 พยายามเรียนรู้ ความเข้าใจในการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งมีทักษะการสื่อสารที่ดีและเลือกใช้วิธีการนำเสนอ กับสถานการณ์และบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน
- 2 ทักษะด้านการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มี 5 แนวทาง**

 - 2.1 สืบเสาะและวิเคราะห์ปัญหาแยกแยะและตั้งข้อสงสัย วิเคราะห์ปัญหาในสถานการณ์ที่ผู้ทำงานได้ถ่ายทอดมา และสภาพที่ควรรับ ด้านสิ่งที่ต้องเจอและผล
 - 2.2 ศึกษาข้อมูลของงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้
 - 2.3 คิดวิเคราะห์ คิดคำนวณเรื่องราวที่ได้นำไปใช้ไม่ได้ผลเสีย ไม่มีการแก้ปัญหาที่ตรงจุด
 - 2.4 คิดวิธีแก้ปัญหาที่แตกต่างและมีความสร้างสรรค์
 - 2.5 เรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อหาข้อดีของงานเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหา ได้แก่ การวิเคราะห์ก่อนคิด-ข้อเสีย
- 3 ทักษะด้านภาวะผู้นำ มี 6 แนวทาง**

 - 3.1 เป็นผู้นำในองค์กรแบบมีหลักการ กระทำกับยึดตามกฎและระเบียบข้อบังคับ การสร้างหรือวางระเบียบและควบคุม และใช้ การบริหารเชิงรุกในการบริหาร
 - 3.2 มีการสื่อสารสูง หรือเป็นเจ้าพนักงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้ให้ความเคารพเชื่อถือ เช่นใจดี และสร้างขวัญกำลังใจพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือในข้อสงสัยของผู้อื่น เช่นใจดี
 - 3.3 เป็นผู้ดำเนินการรักษาหรือควบคุมภาพในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ นำมาสานต่อกับผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน
 - 3.4 มีการส่งเสริมคุณประโยชน์ของทรัพยากรสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้
 - 3.5 วิเคราะห์และแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
 - 3.6 รับผิดชอบเป็นแบบอย่างและส่งเสริมงานที่ศึกษา รวมถึงสามารถคาดการณ์และมองการณ์ไกลเพื่อที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 4 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มี 5 แนวทาง**

 - 4.1 ทำงานร่วมกับผู้อื่น และแบ่งส่วนการทำงานอย่างเต็มที่ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมและสามารถมอบหมายงานให้ผู้อื่น
 - 4.2 องค์กรที่ทำงานเป็นทีมและยอมรับในความสำเร็จของทีมงานในองค์กร พร้อมกับการพัฒนาองค์กรด้วยบุคคล เปิดรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายและเคารพในความแตกต่างของบุคคล
 - 4.3 สืบเสาะหาข้อมูลความรู้ ความสามารถของทีมงานในองค์กร เห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคลที่สามารถพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์กร
 - 4.4 ศึกษาค้นคว้า และตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเองและให้ข้อเสนอแนะผลการปฏิบัติงานของตนเองในองค์กร สื่อสาร การติดตามสอบถามและให้ข้อมูลเพื่อการทำงาน
 - 4.5 ทำงานรับผิดชอบงานที่มอบหมายที่ได้รับมอบหมายและเข้ามามีส่วนร่วมขององค์กร ยุ่งในในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
- 5 ทักษะด้านความเป็นมืออาชีพ มี 5 แนวทาง**

 - 5.1 มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน มีความรอบรู้ มีระเบียบวินัยที่ดีของตนเอง ซื่อสัตย์ และเสียสละ รวมทั้งสามารถประยุกต์ใช้ ความสามารถหรือใช้ทักษะต่างๆ ในงานที่รับผิดชอบ
 - 5.2 แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาแบบก้าวไกลและตรวจสอบวิธีแก้ปัญหา ตรวจสอบ ตรวจสอบศักยภาพหรืออาจมีคุณวุฒิหรือมีการฝึกอบรมที่ดี และส่งเสริมวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลไม่ได้อยู่แค่การปฏิบัติตาม
 - 5.3 สร้างความเชื่อมั่นกับคนในทีมเป็นผู้ช่วยผู้สำเร็จ และสามารถติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบตามหน้าที่และความรับผิดชอบ
 - 5.4 รับผิดชอบปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายที่ได้รับมอบหมาย มีความอดทนและรู้จักยับยั้งชั่งใจ ไม่มีการแสดงออกอย่างหยาบคาย
 - 5.5 สร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้เกี่ยวข้องในทีมของบุคลากรหรือผู้ร่วมงาน
- 6 ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มี 4 แนวทาง**

 - 6.1 สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในทีมและองค์กร พร้อมกันรับประเมินสิ่งที่ถูกได้บ้างดี เป็นกรการที่ปฏิบัติและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น
 - 6.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลและผู้อื่น สนับสนุนและให้ความร่วมมือกับผู้อื่นอย่างเต็มที่ เช่นใจดี ไม่ทำประโยชน์กับผู้อื่นของงาน เช่นใจดี
 - 6.3 ให้ความสำคัญกับผู้อื่นของสิ่งที่มอบหมายไว้วางใจ และหลีกเลี่ยงการใส่ร้าย ถูกเกลียดชังจากบุคลากรในองค์กร เข้าใจตนเองและผู้อื่นที่มีความแตกต่างหรือมีคุณลักษณะ
 - 6.4 ลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ส่งเสริมความเข้าใจกันขององค์กร

สรุป/ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย การศึกษาและหาแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีทั้งหมด 32 แนวทาง ได้รับการยืนยันว่าใช้ได้ทุกแนวทางและมีผลการประเมินแนวทาง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสามารถนำผลด้านต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษา เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรนำทักษะการบริหารทั้ง 7 ด้าน ไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการบริหารจัดการเพื่อ พัฒนางองค์การให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ผลการวิจัยเพื่อ เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยครั้งนี้ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในรูปแบบวิจัยและพัฒนา เป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ๆ ในยุคไทยแลนด์ 4.0

2.2 จากองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ที่พบจากงานวิจัย ควรนำองค์ประกอบเหล่านั้น ไปวิเคราะห์ว่าองค์ประกอบอะไรบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูและของ นักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เอกสารอ้างอิง

- คะนิงนิตย กิจวิธิ. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. ใน รายงานการ วิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ฐาปกรณ์ อ่วมสถิตย์. (2564). การพัฒนาทักษะซอฟต์แวร์สเกลด้วยการดำเนินโครงการจิตอาสา ตามแนวทางจิตตปัญญาศึกษา. วารสารศิลปศาสตร์ราชชมงคลสุวรรณภูมิ, 3(1), 37-50.
- ทิพย์รัตน์ กาประสิทธิ์, ทรงเดช สอนใจ และประภาพร บุญปลอด. (2566). แนวทางการ พัฒนาจรรยาบรรณทักษะ(Soft Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 25(1), 95-114.
- ธีรวิรี แพบัว. (2564). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ, 8(1), 55 – 68.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2563). การพัฒนาองค์การและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร:

ทริปเพิ้ลกรุป.

- บุษกร เขียวจินดาگانต์. (2561). เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา. วารสารศิลปศาสตรปริทัศน์, 13(25), 103-118.
- พรชนิตว์ ลีนาราช. (2561). ทักษะการรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้. วารสารห้องสมุดสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ, 61(2), 76-92.
- พรพิมล วงษ์สุข. (2560). สภาพและปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มานัส พวงบุบผา. (2564). สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหาร ระบบสารสนเทศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยุธิน คนชื่อ. (2562). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- รุ่งทิวา งามวัน. (2566). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรรยาบรรณทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิวรรณทอง ผิวทน. (2561). การศึกษาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. วารสารชุมชนวิจัย, 12(1), 214 - 227.
- สาวนีย์ สิทธิชัยจารุเมธี. (2565). Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สุริรัตน์ โตเขียว. (2560). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สมพร สุทัศน์ีย์. (2554). มนุษย์สัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. (2566). แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.
- อรณิชชา ทศตา. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 27(2), 74 – 89.

Beyer, J. E. and Marshall J., (1981), The Interpersonal Dimension of Collegiality. *Nursing Outlook*, 29, 662-665.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2017). *The sage handbook of qualitative research* 5th edition. Thousand Oaks: Sage Publications.

Hackman, J. R. (1987). The design of work teams. In L. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 315-342). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.