

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

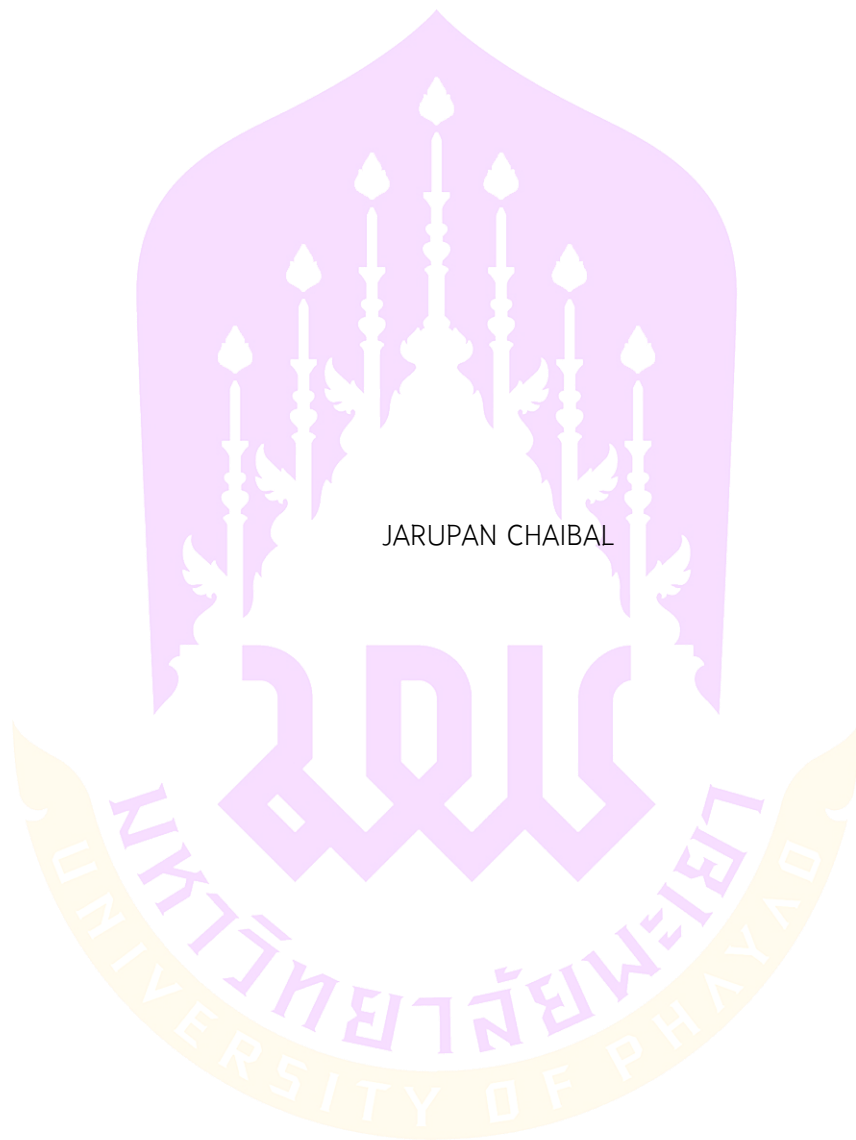
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21ST CENTURY UNDER PHAYAO
PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

ของ จารุพรรณ ไชยบาล

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. วรณกร พรประเสริฐ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** จารุพรรณ ไชยบาล, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา),
มหาวิทยาลัยพะเยา, 2566
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร. วรณนกร พรประเสริฐ
- คำสำคัญ:** ทักษะ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ศตวรรษที่ 21

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา ประสิทธิภาพทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 316 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสิทธิภาพทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



Title: THE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21ST CENTURY UNDER PHAYAO PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2

Author: Jarupan Chaibal, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2023

Advisor: Dr. Wannakorn Phornprasert

Keywords: Skill, School Administrator, 21st century

ABSTRACT

The objectives of the research were 1) study the skills of school administrators in the 21st century under Phayao Primary Educational Service Area Office 2, and 2) compare the skills of school administrators in the 21st century under Phayao Primary Educational Service Area Office 2 classified by gender, educational levels, and work experience. The samples in this research were 316 school administrators and teachers in the school under Phayao Primary Educational Service Area Office 2 selected by Multi-stage Sampling. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA.

The results revealed that 1) the overall and individual skills of school administrators in the 21st century under Phayao Primary Educational Service Area Office 2 were at a high level, and 2) the skills of school administrators in the 21st century under Phayao Primary Educational Service Area Office 2 classified by gender, educational levels, and work experience were different at a level of .05.



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจาก ดร.วรรณกร พรประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งท่านได้กรุณาสละเวลาให้ความรู้ คำแนะนำปรึกษา ข้อคิดเห็น ที่ดีและแนะนำแนวทางการศึกษา ตลอดจนตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรคล้ายอร่องคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพนิสิต มหาวิทยาลัยพะเยา และ ดร.สมพิศ กาติ๊บ ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐ109 (บ้านร่องล้าน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 ที่ได้ให้ความกรุณา ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของแบบสอบถามแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอเชียงคำ อำเภอจุนและอำเภอภูซาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลและตอบ แบบสอบถาม คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

จารุพรรณ ไชยบาล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	27
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2.....	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
กรอบแนวคิดในการวิจัย	56

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	64
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
การวิเคราะห์ข้อมูล	66
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย	69
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	70
บทที่ 5 บทสรุป	91
สรุปผลการวิจัย.....	91
อภิปรายผลการวิจัย.....	93
ข้อเสนอแนะ.....	97
บรรณานุกรม	99
ภาคผนวก.....	105
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิ	106
ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	107
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	114
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) จากโปรแกรมสำเร็จรูป	121
ประวัติผู้วิจัย.....	123

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	45
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรทั้งหมดแบ่งกลุ่มตามขนาดของโรงเรียน	58
ตาราง 3 แสดงการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามขนาดของโรงเรียน.....	61
ตาราง 4 แสดงกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 39 โรงเรียน	62
ตาราง 5 แสดงการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร	64
ตาราง 6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน	70
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เป็นรายด้าน (n = 316).....	71
ตาราง 8 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ เป็นรายข้อ.....	72
ตาราง 9 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านเทคนิค เป็นรายข้อ (n = 316).....	73
ตาราง 10 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นรายข้อ (n = 316).....	75
ตาราง 11 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ เป็นรายข้อ	76
ตาราง 12 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านการสื่อสาร เป็นรายข้อ (n = 316) .	78

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม เพศ (n = 316).....	80
ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาด สถานศึกษา (n = 316).....	81
ตาราง 15 แสดงเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม.....	82
ตาราง 16 แสดงเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็น รายชื่อ.....	82
ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านเทคนิค เป็นรายชื่อ ..	83
ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็น รายชื่อ.....	83
ตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นรายชื่อ.....	84
ตาราง 20 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านการสื่อสาร เป็นรายชื่อ	85

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน (n = 316).....	85
ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวม.....	86
ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์	87
ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านเทคนิค.....	88
ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านความรู้ความคิด.....	88
ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ทักษะความคิดสร้างสรรค์	89
ตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการสื่อสาร	90
ตาราง 28 แสดง Case Processing Summary	121
ตาราง 29 แสดง Reliability Statistics.....	121

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	31
ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	56



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 ที่โลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นและพัฒนาไปอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นความเจริญด้านเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยเราสามารถสื่อสาร ส่งต่อหรือค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็วเพียงแค่คลิกเดียวใช้เวลาเพียงเสี้ยววินาที เราก็สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านระบบเครือข่ายได้อย่างไร้ขีดจำกัด ความเจริญก้าวหน้าในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นด้านสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมไปถึงการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายในปัจจุบันนี้ ทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ คนในยุคนี้จึงควรมีทักษะที่สำคัญในการใช้ชีวิตและการทำงาน อาทิ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ทักษะชีวิตและอาชีพ และที่สำคัญในด้านการจัดศึกษาที่โรงเรียนจะต้องจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐาน สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เน้นวิธีการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสร้างความรู้เอง มีทักษะการคิด มีเหตุผลคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ ในการเลือกรับข่าวสาร การตัดสินใจที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เพื่อเป็นการยกขนาดสถานศึกษา พัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้ทัดเทียมกับสากล เสริมสร้างทักษะการเรียนรู้แห่งอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จึงจะต้องมีทักษะและบทบาทในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต ภารกิจในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน จากการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว จึงถือว่าเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งของชาติ หรือของรัฐบาลที่ต้องจัดให้กับประชาชนพลเมืองทุกคนของประเทศ ความเจริญรุ่งเรือง ความเสื่อมและถดถอยของประเทศชาติ ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลและบุคลากรของรัฐบาลที่จะจัดให้กับประชาชนพลเมืองนั่นเอง ในความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ด้านการศึกษาก็เป็นส่วนหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาต้องดำเนินงานตามนโยบายการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษา ระดับกระทรวงศึกษาธิการ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และในระดับปฏิบัติ คือ สถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรที่สำคัญที่สุด มีหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยตรงในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จะบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ได้โดยการบริหาร การนิเทศ การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

องค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถสนองนโยบาย นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุวัตถุประสงค์ ก็คือบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนมีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ที่เป็นปัญหาในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ก็คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำเป็นต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการเป็นแบบอย่างและเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะครูในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายในการดำเนินงานในช่วงการเปลี่ยนแปลงนี้ให้สำเร็จลุล่วง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนที่จะแสวงหามาได้ซึ่งทักษะ ความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างประสบความสำเร็จและเป็นผู้บริหารมืออาชีพได้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 15)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวะเยา เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น (เฉพาะโรงเรียนขยายโอกาส) จำนวน 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอจุน อำเภอเชียงคำ อำเภอเชียงม่วน อำเภอปง และอำเภอภูซาง มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 133 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวะเยา เขต 2, 2564, หน้า 3) มีจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งนี้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวะเยา เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่สำคัญ เพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์คือ “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวะเยา เขต 2 บริหารจัดการศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล น้อมนำศาสตร์พระราชา ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา” ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวะเยา เขต 2 มุ่งพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาให้มีคุณภาพตามหลักสูตรและตรงตามความมุ่งหวังของสังคม โดยกำหนดการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและนักเรียน ผ่านแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา “3 มิติ 8 จุดเน้น” ทั้งนี้ในมิติที่ 1 การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญมากที่สุดในฐานะผู้นำสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 นั้น ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้มากมายหลากหลายท่าน ล้วนแล้วแต่เป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทักษะตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพ โดยต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ มีความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะในเชิงการบริหารงานเป็นอย่างดี กล้าคิด กล้าพูดกล้าตัดสินใจ เป็นนักประสานงานที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นผู้นำโดยเฉพาะความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ อยู่เสมอ โดยสามารถเป็นผู้นำไปสู่การปฏิบัติ และรู้จักระดมทรัพยากรการบริหารทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานสูงสุด อันจะเป็นแบบอย่างเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะการบริหารสถานศึกษาไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามจากผลการประเมินมาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศรอบที่ 3 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับต้องปรับปรุง (คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 46.75) และจากการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการสภาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง คือ ร้อยละ 59.43 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558, หน้า 21) จากผลงานวิจัยด้านการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาด้านการศึกษา คือ สร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวมสอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน (2558) ได้เสนอแนวคิดว่า สังคมไทยขาดแคลนผู้นำทางการศึกษาที่เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ และกล้าเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น จากปัญหาและความสำคัญของทักษะในการบริหารสถานศึกษาตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารสถานศึกษา มีทักษะความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยอาศัยการทำงานร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างของแต่ละบุคคลแต่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุได้ถึงเป้าหมาย ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ที่จะสามารถบริหารจัดการครอบคลุมทุกภารกิจทุกบทบาทได้ทั้งหมด ซึ่งแนวคิดของแคทซ์ (Katz, 2005, p. 45) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะการบริหาร 3 ด้าน ที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) ได้แก่ ทักษะทางการวางแผนงานและโครงการ ทักษะการใช้กระบวนการกลุ่ม ทักษะทางการจัดการ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การให้คำแนะนำ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ ความเป็นผู้นำ และการศึกษาค้นคว้า ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหน่วยงาน ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน โดยเท่าเทียมกัน ตลอดจนต้องให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายของสถานศึกษา เข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของหน่วยงาน สามารถวางแผนในการปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตัวอย่างเช่น แพรดาว สอนองพันธ์, 2557; ศศิตา เพลินจิต, 2558; กรรณิกา เรตมอนด์, 2559; ไกรศร เจียมทอง, 2561; มนทาทิพย์ นามนุ, 2561; Sergiovanni and Stratat, 1983; Griffin, 1984; Drake and Roe, 1986; Katz, 1995; Hoyle English and Steffy, 2005, Online; Yang, 2011; Dubrin, 2012; Weigel, 2012 ทั้งนี้จะพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่พบถึงความชัดเจนของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น จากความสำคัญดังที่กล่าวไว้ผู้วิจัยจึงสนใจในการทำวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ขึ้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของการศึกษาที่เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และเพื่อที่จะได้มีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

คำถามการวิจัย

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ซึ่งได้จากการสังเคราะห์จากบทความ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการจำนวน 15 ท่าน ได้แก่ วิฑูรย์ ลิมะ โชคดี, 2541; วิจารย์ พานิช, 2555, สื่อออนไลน์; แพรวดาว สมองฝัน, 2557; ศศิตา เพลินจิต, 2558; กรรณิกา เรตมอนด์, 2559; ไกรศร เจียมทอง, 2561; มนทาทิพย์ นามนุ, 2561; Sergiovanni and Strarat, 1983; Griffin, 1984; Drake and Roe, 1986; Katz 1995; Hoyle English and Steffy, 2005, Online; Kennedy, 2011, Online; Dubrin, 2012; Weigel, 2012; โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป จะได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะมนุษย์สัมพันธ์
2. ทักษะด้านเทคนิค

3. ทักษะด้านความรู้ความคิด
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์
5. ทักษะการสื่อสาร

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 127 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และครู จำนวน 1,003 คน รวม 1,102 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ปีการศึกษา 2565 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางสำเร็จของ ทาโร ยามาเน่ ได้จำนวน 316 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ดังรายละเอียด ดังต่อไปนี้
 - 1.1 เพศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ เพศชาย เพศหญิง
 - 1.2 ขนาดสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่
 - 1.3 ประสบการณ์ทำงาน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ น้อยกว่า 6 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี และมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ซึ่งมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการทางด้านการศึกษา ดังนี้ วิชญุรีย์ ลิมะ โชคดี, 2541; วิจารย์ พานิช, 2555, สื่อออนไลน์; แพรดาว สมองผัน, 2557; ศศิตา เพลินจิต, 2558; กรรณิกา เรตมอนต์, 2559; ไกรศร เจียมทอง, 2561; มนทาทิพย์ นามนุ, 2561; Griffin, 1984; Drake and Roe, 1986; Sergiovanni, 1987; Katz, 1995; Hoyle English and Steffy, 2005, Online; Kennedy, 2011, Online; Online; Dubrin, 2012; Weigel, 2012 โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป จะได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้
 - 2.1 ทักษะมนุษยสัมพันธ์
 - 2.2 ทักษะด้านเทคนิค
 - 2.3 ทักษะด้านความรู้ความคิด

2.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์

2.5 ทักษะการสื่อสาร

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

2. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งหวังเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อมีการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารสามารถนำทักษะในการบริหารสถานศึกษาต่อใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

4.1 ทักษะมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะใช้จะใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีการติดต่อประสานงานอยู่ตลอดเวลา

4.2 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ สามารถชี้แนะหรือแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ทักษะที่เป็น

ความสามารถในการวางแผน การทำโครงการ งานงบประมาณ งานบุคคล และการจัดระบบงานต่าง ๆ การจัดทำสารสนเทศของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถเฉพาะด้านโดยนำเทคนิคเข้ามาใช้ในการบริหารการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

4.3 ทักษะด้านความรู้ความคิด หมายถึง ทักษะที่ใช้ในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าว่าจะดำเนินการหรือมีแนวทางปฏิบัติอย่างไรเมื่อเกิดสถานการณ์ต่าง ๆ ขึ้น เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมตลอดมา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผล และสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

4.4 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ เป็นสิ่งที่แสดงถึงการคิดสร้างสรรค์ที่มีความเฉพาะตัว โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ ใช้ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการสร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานเรื่องใหม่แปลกใหม่

4.5 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้าง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่าง โดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นที่ยอมรับต่อไป

2. สามารถนำทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับจัดทำโครงการและกิจกรรมที่พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดเป็นความน่าเชื่อถือ ความศรัทธาและการยอมรับ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21
4. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

การที่สถานศึกษาจะดำเนินงานไปได้ด้วยความเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญ โดยเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

Haiman, Scott and Connor (1985, p. 422) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงานและคุณสมบัติหลายด้านรวมกัน ตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ขาดความสามารถย่อมขาดความน่าเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นสาเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร นอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานแล้วยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

หาดแก้ว ทองขาว (2558, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 303) กล่าวถึงความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษา มีระดับปฐมวัย ระดับชั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

สายชล เทียงแท้ (2559, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำของสถานศึกษา และบริหารจัดการภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้ความรู้ความสามารถในการ บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีและความร่วมมือในการปฏิบัติงานในหมู่คณะ ประสานงานและตัดสินใจเพื่อให้งานสำเร็จลงอย่างมีประสิทธิภาพ

ศศิธร ศรีจันทะ (2559, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน มีหน้าที่วางแผนบริหารจัดการ ติดตามและประเมินผลการทำงาน ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครู ตลอดจนรับผิดชอบการปฏิบัติงานขององค์กรในทุกๆฝ่าย ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มารยาท คงเมือง (2559, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาโดยการนำสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจขององค์กร ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีจริยธรรมคุณธรรมและคุณลักษณะเฉพาะ สามารถใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและองค์กรในการบริหารจัดการให้บรรลุตามเป้าหมายได้

ปทุมรัตน์ สีรูป (2560, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหรือผู้มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมและความรับผิดชอบให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์หรือผู้มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งตามที่กฎหมายกำหนด

หนึ่งฤทัย มะลิทอง (2560, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการ

บริหารการจัดการศึกษาในสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ในการนำสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ให้ในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คมสันต์ วงษ์ชาติ (2561, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจตามกฎหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินการให้สถานศึกษาหรือองค์กรต้นสังกัดอยู่ โดยสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ ที่คิดว่าเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเกิดประสิทธิผล นำความสำเร็จตามเป้าหมายสู่สถานศึกษา

สุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรือได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายและเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีอำนาจในการอำนวยการงานทุกภารกิจของสถานศึกษาและปฏิบัติหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุดดี จีระออน (2561, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่เป็นหัวหน้าหรือเป็นผู้ดำเนินการในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการบริหารกิจการต่างๆ ภายในสถานศึกษา และนำเอานโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาบริหารจัดการภายในสถานศึกษาของตน ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดขององค์กรในการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งการดำเนินงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถ และมีทักษะในการบริหาร สามารถตัดสินใจสั่งการ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและ เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การที่สถานศึกษาจะดำเนินงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้นั้น ต้องอาศัยการบริหารงานจากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทักษะการบริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆของสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรทางการศึกษา

ตามกระบวนการทำงาน การบริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการศึกษา ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่

ฮองรี ฟาโยล (Henri Fayol) บิดาแห่งทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) หรือบางทางที่ก็เรียกกันว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารจัดการสมัยใหม่ ชาวฝรั่งเศส โดยเขาเชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของการใช้ทักษะ เขาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นศึกษาที่กิจกรรมที่เป็นการจัดการ (Managerial Activities) กิจกรรม 5 อย่าง มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

นอกจากนี้ ฮองรี ฟาโยล ยังเป็นนักอุตสาหกรรม ที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารองค์การของรัฐขนาดใหญ่ เขาได้นำเสนอหลักการที่เรียกว่า หลักการจัดการ 14 ประการ (Fayol's Fourteen Principles of Management) โดยมีหลักการจัดการดังต่อไปนี้

1. หลักการแบ่งงาน (Division of Work) คือ การที่คนจำนวนมากที่ต้องมาทำงานร่วมกัน ก็จะต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่ตามความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญความชำนาญพิเศษของแต่ละบุคคลเพื่อให้สามารถทำงานได้ตรงกับงานและงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การมีอำนาจหน้าที่ (Authority) ผู้บริหารต้องสามารถออกคำสั่งได้ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย คำสั่งที่ออกไปนั้นจะต้องมีความถูกต้องแม่นยำ เมื่อสั่งงานออกไปก็จะเกิดความรับผิดชอบควบคู่กันไป ดังนั้น เมื่อใดที่มีการใช้อำนาจหน้าที่ เมื่อนั้นความรับผิดชอบก็จะเกิดขึ้นติดตามไปด้วย

3. ความมีวินัย (Discipline) การที่คนจะมีวินัยที่ดีนั้นเกิดจากหัวหน้าที่มีความเป็นผู้นำและประสิทธิภาพ เป็นตัวอย่างที่ดี ผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานจึงจะเชื่อฟัง และเคารพกฎเกณฑ์ขององค์การ มีการทำความเข้าใจในข้อระเบียบหรือกฎขององค์การที่ชัดเจนระหว่างฝ่ายจัดการและคนทำงาน ทั้งนี้เมื่อมีการทำผิดกฎระเบียบขององค์การก็จะมีผลทำให้ได้รับโทษ

4. เอกภาพของสายบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้บังคับบัญชามีสิทธิ์ในการสั่งการเพียงคนเดียว พนักงานหรือลูกจ้างทุกคนจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาและ

ปฏิบัติตามสายบังคับบัญชาจะมีลักษณะเป็นทอด ๆ ตามลำดับไป แต่ละคนจะทราบว่าเป็นใครคือเจ้านายของตนและปฏิบัติตาม

5. เอกภาพในทิศทาง (Unity of Direction) แต่ละแผนงานในกลุ่มกิจกรรมขององค์การจะมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ปฏิบัติทำงานเชื่อมต่อกัน รับงานแผนเดียวกันจากหัวหน้าคนเดียวเป็นงานของส่วนเดียวส่วนหนึ่งขององค์การ

6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตน (Subordination of Individual Interests to the General Interests) คนที่เข้ามาทำงานในองค์การนั้นจะต้องทราบและเข้าใจว่าเป็นการทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การและผลประโยชน์ขององค์การจะต้องมาเหนือผลประโยชน์ส่วนตน

7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Remuneration) ในการทำงานให้องค์การแม้จะต้องเห็นผลประโยชน์ขององค์การเหนือผลประโยชน์ส่วนตนแล้วนั้น ส่วนขององค์การก็จะต้องทำหน้าที่จัดระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความสามารถตามภาระหน้าที่ให้กับพนักงานอย่างยุติธรรม

8. ระบบการรวมศูนย์ (Centralization) การรวมศูนย์ในที่นี้หมายถึง ระดับของการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนในการตัดสินใจ และจะกระจายอำนาจ หรือรวมอำนาจขนาดเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ประเด็นก็คืออยู่ที่ว่าทำอย่างไรจึงจะรวมศูนย์และกระจายอำนาจการทำงานได้อย่างเหมาะสมได้ในแต่ละกรณี แนวคิดนี้มองเห็นความจำเป็นขององค์การที่ต้องมีศูนย์รวมอำนาจ

9. สายบังคับบัญชา (Scalar Chain) หมายถึง ในการปฏิบัติงานสายบังคับบัญชาจะมาจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำสุด สายการติดต่อสื่อสารก็เช่นกัน คือ จะเป็นไปตามระดับชั้นตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามถ้าสายการบังคับบัญชามีความล่าช้าก็อาจจะให้มีการข้ามชั้นตอนได้ และทั้งนี้ต้องเป็นข้อตกลงระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

10. ความเป็นระบบระเบียบ (Order) หมายความว่า โดยรวมขององค์กรทั้งคนทั้งงานรวมไปถึงวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ จะอยู่ในการมีความพร้อม ความเป็นระบบระเบียบนี้ในส่วนหนึ่งหมายความว่าถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น คนงานป่วย ลางาน ก็สามารถมีคนมาทดแทน เพราะมีความเป็นระบบทำให้รู้งานกันเกิดระบบการทำงานอย่างราบรื่นไม่ติดขัด

11. ความเท่าเทียมกัน (Equality) ผู้เป็นหัวหน้าจะต้องมีการแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเมตตา ยุติธรรม และจริงใจ การใช้อำนาจของผู้บริหารจะเป็นไปด้วยหลักการตามระเบียบมิใช่จะทำอะไรก็ได้ตามใจตนเอง

12. ความมั่นคงและสามัญฐานะของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) การที่มีคนเปลี่ยนงานบ่อย ๆ นั้นจะทำให้ผลของการทำงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นฝ่ายบริหารควรจะต้องวางแผนงานให้มีกำลังคนที่จะสามารถมาทดแทนกันได้เมื่อมีตำแหน่งว่างลง

13. การริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เคร่ง ไม่กดดัน ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงจะสามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำงานออกมาได้ในระดับที่สูง

14. จิตวิญญาณแห่งหมู่คณะ (esprit de corps) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ทุกองค์การต้องมี เพราะจะทำให้การทำงานมีความราบรื่น และความเป็นปึกแผ่น ถ้าพนักงานทำงานไม่มีความสุขงานที่ออกมาก็จะไม่มีคุณภาพ ไม่ประสบความสำเร็จ

อภิสิทธิ์ จันทร์ศรีทอง (2559, หน้า 9) ได้สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานโดยมีการจัดกิจกรรมอย่างมีระบบขั้นตอน มีระเบียบตามกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์

มูนา จารง (2560, หน้า 30) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางการปฏิรูปการศึกษาโดยมุ่งหวังยกระดับขนาดสถานศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยได้ดำเนินการตามบัญญัติให้มีกระจายอำนาจบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารงานทั่วไป รายงานการดำเนินงานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์การมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

วริศรา บุญธรรม (2560, หน้า 9) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงาน ในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 31) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารงาน 4 ฝ่าย ของสถานศึกษา คือ บริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป จัดบริหารงานตามกลยุทธ์เพื่อพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

มาตรฐานตามหลักสูตรตามการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 11) สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในองค์กรที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุน คอยอำนวยความสะดวก กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในงานทั้ง 4 งาน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำทักษะความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่บวกกับการนำหลักการทฤษฎีการบริหารต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

จากแนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบใน 4 ฝ่ายงาน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยมุ่งหวังเพื่อจัดการศึกษาเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้ทักษะของผู้บริหารและกระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 9) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารและการจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแต่ละด้านมีขอบข่ายการทำงาน ดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษาได้บริหารจัดการสถานศึกษาเองให้ได้มากที่สุด โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

- 1.1 การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 1.2 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

- 1.4 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.6 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติของงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.7 การนิเทศการศึกษาและการแนะแนวทางการศึกษา
- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.11 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 1.12 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.13 การคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.14 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.15 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยมีขอบข่ายด้านการบริหารงบประมาณ ดังนี้

- 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ
- 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ
- 2.3 การอนุมัติใช้จ่ายเงินงบประมาณ
- 2.4 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.6 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 2.7 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9 งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 2.10 การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.11 การจัดทำและจัดหาบัญชี ทะเบียนและรายงาน
- 2.12 การการเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงินและการรับเงิน

- 2.13 การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน
- 2.14 การเบิกเงินจากคลัง การนำเงินส่งคลัง
- 2.15 การวางแผนพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษา
- 2.16 การกำหนดรูปแบบรายงานหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือ
- 2.17 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการใช้งบประมาณ
- 2.18 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานงบประมาณ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

งานด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญในการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อภารกิจหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยขอบข่ายด้านการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การวางตำแหน่งงาน
- 3.4 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 ระเบียบการลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.9 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.10 การออกจากราชการ
- 3.11 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.12 การประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู
- 3.13 การส่งเสริมสนับสนุนการขอรับใบอนุญาตและการต่อใบประกอบวิชาชีพครู
- 3.14 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.15 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม
- 3.16 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติ

4. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป เป็นงานที่ให้บริการ จัดทำ ดำเนินการ สนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม ประสานงานและอำนวยความสะดวกโดยรวมทั้งหมด ให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

เป็นไปอย่างราบรื่น มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน ขอบข่ายงานด้านการบริหารทั่วไป มีดังนี้

- 4.1 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.2 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.6 การพัฒนาระบบและเครือข่ายการศึกษา
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 4.10 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.11 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.12 การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
- 4.13 การจัดทำสำมะโนผู้เรียนและการรับนักเรียน
- 4.14 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบและนอกระบบ
- 4.15 งานประชาสัมพันธ์ งานวารสาร งานสารสนเทศของสถานศึกษา
- 4.16 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.17 งานกิจการนักเรียน
- 4.18 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.19 งานประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา กับโรงเรียน
- 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.21 การบริการสาธารณะ
- 4.22 งานฝ่ายปกครองดูแลพฤติกรรมและการลงโทษนักเรียน

เซอร์จีโอวานนี (Sergiovanni, 1987, p. 267) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารวิชาการว่า หมายถึง การบริหารงานในส่วนของการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอน โดยเฉพาะการจัดเตรียมแผนการจัดการเรียนการสอน เนื้อหาสาระวิชา กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการสอนในโรงเรียนให้ได้ผลดี

กอร์ตัน (Gorton, A. R. 1983, p. 158) กล่าวถึงการบริหารวิชาการว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เป็นการบริหารที่พัฒนาและปรับปรุงแก้ไข ในด้านการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้เกิดผลดี บรรลุตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ตัวอย่างงานวิชาการ เช่น งานด้านหลักสูตร การจัดทำแผนการสอน การจัดตารางเรียนและตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การส่งเสริมบุคลากรพัฒนาทางด้านวิชาการ การวัดผลและการประเมินผล และการนิเทศการสอน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป งานทั้ง 4 ด้านนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการขับเคลื่อนของสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารดำเนินการตามขอบข่ายงานได้เหมาะสม จะทำให้ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างมากในการบริหารจัดการศึกษา เพราะผู้บริหารนั้นจะเป็นผู้อำนวยการควบคุมดูแลครูที่ปฏิบัติการสอนและปฏิบัติหน้าที่ด้านต่าง ๆ และเป็นผู้ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญา การใช้ปฏิภาณไหวพริบ รวมถึงการแก้ปัญหาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะที่พึงมีของผู้บริหารทุกคน ซึ่งทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาหรือฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ในการทำงานหรือบริหารงานให้บรรลุสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ในกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ ใช้ไหวพริบ ความรู้ความสามารถ มีความคล่องตัวเพื่อให้การบริหารงานเกิดผลลัพธ์บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน

ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในองค์กร มีอิทธิพลในการสั่งการดำเนินงานทำให้งานเกิดคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะที่ครบครันมีความโดดเด่นและเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความรู้

เชิงทฤษฎี รู้ทักษะบทบาทและหน้าที่ มีคุณธรรม มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา ยุคใหม่ เพื่อจัดคุณภาพการศึกษาอย่างได้ตรงตามมาตรฐาน ดำเนินการบริหารสถานศึกษาได้ ประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนองต่อการแข่งขัน และ มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมาย ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

Sergiovanni and Carver (1980, pp. 119–120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะ เป็นทางด้านการ วางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นผู้นำในการจัดการและการดำเนินงาน มอบหมายงานให้ถูกคนถูกงาน และการประเมินผล ผู้นำในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การเป็น ผู้นำในการบริหารงานเป็นทีม เป็นผู้นำที่กล้าการตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็น ยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานของ องค์การหรือหน่วยงานนั้นบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้ง อาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาดตนเองของสมาชิกในองค์กรให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและ การบัญชีงานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงานต่างๆการจัดทำสารสนเทศของ สถานศึกษา เป็นต้น

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ มีทักษะการสอน รู้หลักการบริหารงานวิชาการ เข้าใจ การวัดผลประเมินผลการศึกษา มีการนิเทศชั้นเรียน และสร้างแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนการวางแผนการจัดการเรียนรู้ จัดการด้านการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะที่ใช้ในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าว่าจะดำเนินการหรือมีแนวทางปฏิบัติอย่างไรเมื่อเกิดสถานการณ์ ต่างๆขึ้น จึงเป็นทักษะการสร้างความคิดที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมี

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกตพฤติกรรม สังเกตผลลัพธ์ในการทำงานหรือผลสำเร็จของงาน เพื่อจะนำมาปรับปรุงพัฒนาแก้ไขต่อไป

กริฟฟิน (Griffin, 1984, pp. 18-21) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานได้นั้นจะต้องมีทักษะพิเศษ 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการวินิจฉัย และทักษะด้านการวิเคราะห์ ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่เป็นความสามารถในการวางแผน เป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ในการบริหารเพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ เช่น การทำโครงการ การบริหารเงินการบัญชี การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถเฉพาะด้านโดยนำเทคนิคเข้ามาใช้ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง จะมีการใช้ทักษะด้านนี้ในการบริหารการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะใช้ใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีการติดต่อประสานงานอยู่ตลอดเวลา หากวิเคราะห์การใช้เวลาของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารใช้เวลา 59% ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ใช้เวลา 6% ในการโทรศัพท์ และใช้เวลา 3% ในการเดินทาง จากข้อมูลเวลานี้จะเห็นได้ชัดว่า ผู้บริหารจะใช้เวลาส่วนมากในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะนี้ในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ดี การเจรจา การบรรยาย ใช้ในการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากมักจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์น้อย

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) เป็นความสามารถในการคิด โดยรวมทั้งหมดเกี่ยวกับผลลัพธ์และความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ทุก ๆ อย่างรวมถึงระบบการทำงานในองค์กร ผู้บริหารต้องมองเห็นความเหมาะสมหรือความไม่เหมาะสมของส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และสามารถคาดคะเนทิศทางและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skill) เป็นทักษะความสามารถของผู้บริหารที่สามารถเข้าใจรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์หรือแยกประเด็นแต่ละส่วนภายในองค์กร มีความเข้าใจเหตุการณ์และมองเห็นปัญหาจากประสบการณ์ของผู้บริหาร โดยการศึกษารายละเอียดหรือที่มาที่ไปของงานในองค์กรเพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรให้ที่จะบริหารงานให้เกิดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะด้านการวิเคราะห์ (analytic skill) เป็นทักษะที่มีความคล้ายคลึงกันกับทักษะการตัดสินใจทำให้การวินิจฉัยมีความสมบูรณ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการระบุรายละเอียดสำคัญในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงในรายละเอียดเหล่านั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ รู้ข้อมูลต่าง ๆ และแยกองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อสรุปเหตุการณ์ว่าจะต้องทำอะไรต่อไป

เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986, pp. 29–30) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาที่จำเป็นซึ่งมีอยู่ 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงาน ให้บรรลุผลสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ความรู้ความคิดและปัญญาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถความสามารถและปัญญาที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานและเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

2. ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ สามารถชี้แนะหรือแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความรู้ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นผู้นำและเข้าใจงานวิชาการที่ดีอย่างถ่องแท้ จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมตลอดมา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผลและสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

แคทซ์ Katz (1974) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมี ทักษะ 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ มีการนำวิธีการทางเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น มาบริหารงานเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาเรียนรู้และการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ ความเข้าใจผู้อื่น ตัดสินใจในการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างราบรื่น สามารถโน้มน้าว และทำให้คนในองค์กรเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เช่น การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ การให้ขวัญกำลังใจในการทำงานและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์ โดยความร่วมมือกับส่วนรวม ด้วยการแบ่งสรรการทำงานของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับองค์กร นำทักษะด้านความรู้ความสามารถดำเนินตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

ดูบริน (Dubrin, 2012, pp. 17-19) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารในทุกๆระดับ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจและความสามารถในการบริหารงานเฉพาะทาง ในเรื่องของวิธีการ กระบวนการขั้นตอน และเทคนิคต่าง ๆ โดยทักษะด้านเทคนิคยังรวมไปถึงความสามารถในการเตรียมงานด้านงบประมาณ การจัดตารางเวลา การเตรียมการวิเคราะห์ตาราง การจัดข้อมูลสารสนเทศเผยแพร่ข้อมูลบนเครือข่าย การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ เช่น การวางแผนพัฒนาการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ นำความรู้เทคนิคต่าง ๆ มาใช้ เช่น ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) “Hard Skill” หรือทักษะความสามารถในการทำงาน ซึ่งการมีทักษะด้านเทคนิคที่ดีสามารถยกระดับการบริหารได้ บุคคลที่นำตัวอย่างมาใช้ เช่น บิลเกตต์ เจ้าของบริษัทไมโครซอฟท์ ที่เริ่มต้นจากอาชีพของเขาที่เป็นโปรแกรมเมอร์มาก่อน

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) เป็นทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารการทำงานร่วมมือกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความร่วมมือจากบุคลากรในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคล เป็นหลักการส่งสารและรับสารในการทำงาน ถึงแม้ว่าทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลจะถูกมองว่าเป็น “Soft Skill” หรือทักษะที่เกี่ยวกับคน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นทักษะที่เรียนรู้ได้อย่างง่าย ๆ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจึงเป็นทักษะที่สำคัญมากกว่าทักษะด้านเทคนิคในการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ เพราะต้องอาศัยความสัมพันธ์ในความร่วมมือจึงจะทำให้งานดำเนินไปได้ ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จ ความล้มเหลว ถ้าความสามารถของทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารไม่สัมพันธ์กับความต้องการของผลงาน หรือไม่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนั่นเอง ภาระงานต่าง ๆ ขององค์กรผู้บริหารจะดำเนินการคนเดียวเองไม่ได้ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่อวดเก่ง อันธพาลกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ คอยต่อว่ากดดันพนักงาน จะทำให้งานไม่เดินหน้า ซึ่งทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้และเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินธุรกิจร่วมกับผู้คนจากหลากหลายเชื้อชาติ ซึ่งพหุวัฒนธรรมก็จะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความสำคัญของความสามารถในการพูดได้สองภาษาของผู้บริหาร รวมไปถึงผู้ได้บังคับบัญชา อันจะแสดงถึงการปรับตัวที่สำคัญยิ่งในโลกปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วยหลากหลายเชื้อชาติ

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร รวมไปถึงความเข้าใจในแต่ละความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร มองไปข้างหน้าถึงอนาคตเช่นเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพจึงเป็นทักษะที่สำคัญโดยเฉพาะสำหรับผู้บริหารระดับสูง เนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องมีการติดต่อประสานงานกับสังคมภายนอก องค์กร ดรักเกอร์ (Drucker) ได้เน้นว่า สิ่งเดียวที่จะเป็นข้อได้เปรียบของประเทศที่พัฒนาแล้วคือ การที่มีทักษะด้านมโนภาพในด้านแรงงานที่มีจำนวนมาก แม้ในประเทศที่กำลังพัฒนาจะมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพเช่นกันก็จริงแต่ก็มีจำนวนน้อย อีกทั้งยังกล่าวไว้ว่า ความต้องการแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพในประเทศมหาอำนาจนั้นมีแนวโน้มจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะหรือหน้าที่ในการวินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วย เนื่องจากผู้บริหารจะต้องนำทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบายมาใช้ในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข ซึ่งเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข เช่น ผู้จัดการจะต้องทราบถึงสาเหตุของการที่ยอดขายไม่เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีการติดตั้งและใช้ระบบที่ทันสมัย

5. ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่บริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้น คือ ผู้บริหารจะต้องแนวทางการดำเนินงาน มีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ มีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาซึ่งอำนาจนั้น ผู้บริหารจะนำทักษะด้านนโยบายมาใช้โดยได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมี เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบายจึงรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับบุคคลในองค์กร ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารที่มีทักษะในด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลอื่นได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ เกิดการบริหารงานได้อย่างราบรื่น อีกทั้งการมีทักษะนโยบายสูงยังช่วยลดความตึงเครียด และแรงกดดันในการทำงานระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วยเช่นกัน ทักษะด้านนโยบายจึงถือว่าเป็นส่วนเติมเต็มของความสามารถในการทำงานและทักษะพื้นฐานอื่น ๆ หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับทักษะนโยบายนี้และนำมาใช้ในการทำงาน จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจและงานมีความก้าวหน้าจากการทำหน้าที่ของตนในองค์กร และยิ่งใช้เวลาในการกำหนดการจัดการในองค์กรให้เสร็จเรียบร้อยเร็วเท่าไรยิ่งช่วยลดเวลาในการเผชิญปัญหา และช่วยเพิ่มผลผลิตของงานได้

มณีรัตน์ คำจำปา (2558) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร คือ ความชำนาญของผู้บริหารในการบริหารจัดการให้บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เป็นความสามารถในการควบคุมการดำเนินงาน การทำงานของสถานศึกษา โดยการนำเอากลยุทธ์ และกระบวนการต่างๆ มาพัฒนาองค์กรให้เป็นตามเป้าหมาย โดยใช้ทักษะการบริหาร ซึ่งทักษะเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสามารถฝึกฝนทักษะเหล่านี้ขึ้นมาได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2559) กล่าวว่า ผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการที่ผู้บริหารจะจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือจัดการองค์กรที่ดีด้วย

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานโดยใช้ความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีความสำคัญมากในการเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อให้งานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานซึ่งต้องใช้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานจากบุคคลากรในองค์กร ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยผู้บริหารจึงจะต้องใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถ เทคนิควิธี และทักษะอื่น ๆ ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 2-3) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นการบริหารแบบนิติบุคคลขององค์กร โดยมีรูปแบบการกระจายอำนาจ โดยได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ของรูปแบบการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. กำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย
2. มอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
3. แบ่งอำนาจโดยการแบ่งอำนาจให้ผู้ปฏิบัติราชการแทน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 8) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษานั้น จะต้องเป็นคนเก่ง เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าและศักยภาพเพิ่มให้แก่ตนเองได้อย่างสูงสุด เพื่อจะได้มีความพร้อมในการบริหารงานอย่างสะดวกและก้าวผ่านการแข่งขันในโลกไร้พรมแดนหรือโลกแห่งการศึกษาในอนาคตได้

สุดา สุวรรณภิญโญ (2551, หน้า 3-4) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การที่ผู้บริหารมีทักษะการบริหารซึ่งจะทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารของผู้นำ คือ ผู้นำจะสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เป็นการเพิ่มระดับแรงจูงใจ ให้ทุ่มเทปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดี ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ทักษะผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนา

จันทราณี สงวนนาม (2551, หน้า 15) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ มีความสามารถและมีทักษะสำหรับผู้บริหาร เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ตนเองสูงสุดเพื่อจะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีศักยภาพที่พร้อมจะแข่งขันในโลกยุคโลกาภิวัตน์

สัμμα รณินธ์ (2553, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ในการทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะของผู้นำ ผู้นำคือคนที่สามารถโน้มน้าวหัวใจลูกน้องให้ปฏิบัติตาม ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการเพิ่มระดับแรงจูงใจ ทำให้เกิดความจงรักภักดีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการร่วมมือหรือรวมพลังในการพัฒนาแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเองและค้นหาสาเหตุของการกระทำ อันนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2554, หน้า 76) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ความสามารถ รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ ผลักดันให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2557, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรร่วมมือกันทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลบรรลุตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารใช้ความรู้ความสามารถในการดำเนินการ วางแผน การคิดรวบยอด การสร้างความร่วมมือและแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

แนวคิดและทฤษฎีผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Hoyle and Steffy (2005, Online) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
 2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
 3. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
 4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
 5. ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Skills)
 6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
 7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
 8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)
 9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
 10. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
 11. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)
- ล็อก (Loc, 2010, p. 255 อ้างอิงใน แพรดดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 36) ได้จัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา ได้ดังนี้
1. การสร้างพันธกิจและกลยุทธ์การบริหารจัดการ (Mission Building and Strategic Management)
 2. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles)
 3. การบริหารการจัดการเรียนและการสอน (Management of Learning and Instruction)
 4. การใช้ ICT เป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศการเรียนรู้ (Using ICT as part of the Learning Environment)
 5. การบริหารคุณภาพ (Management of Quality)
 6. การแนะนำและให้คำปรึกษา (Guidance and Counseling)
 7. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change)
 8. การบริหารการเงิน (Management of Finance)
 9. การบริหารวัฒนธรรมโรงเรียน (Management of School Culture)
 10. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)

Kennedy (2011, Online) ได้จำแนกองค์ประกอบของทักษะภาวะผู้นำสำหรับการเปลี่ยนแปลงการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership for System Transformation ว่าผู้บริหารควรมีทักษะดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary)
2. มีความกระตือรือร้น (Energetic)
3. มีความมั่นใจและกล้าหาญ (Confident and Courageous)
4. ความร่วมมือ (Collaborative)
5. มีความยืดหยุ่น (Resilient)
6. กล้าเผชิญภายนอก (Outward Facing)

ยาง (Yang, 2011, p. 169) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในทวีปอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษา พบว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ใช้เทคโนโลยีได้ถนัดและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในองค์กรให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เพื่อการจัดการศึกษาในยุคเทคโนโลยี นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องมียช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบ พูดคุย แลกเปลี่ยน ติดตาม การบ้านหรือพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนรวมทั้งการการสอนของครูและการบริหารงานของผู้บริหาร

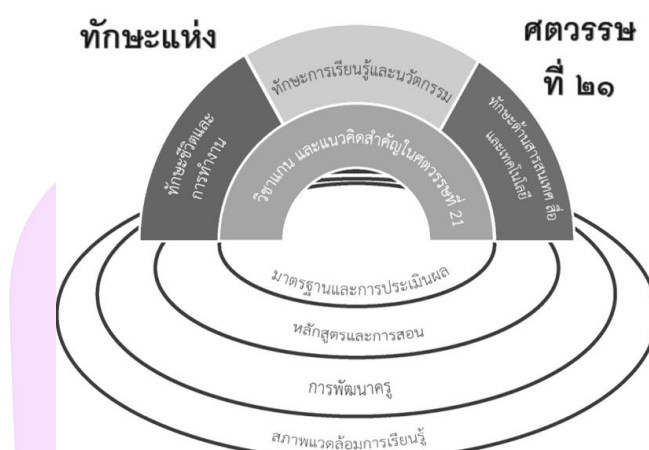
Weigel (2012 อ้างอิงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 306) ได้เขียนบทความ เรื่อง Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการ ใช้ดิจิทัล (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 (Establishing 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)

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ (2556) ได้แปลจากหนังสือ ทักษะแห่งอนาคตใหม่ของการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 จาก บทเขียนโดยนักการศึกษา James Bellanca และ Ron Brandt ได้กล่าวว่าแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยแนะนำให้ปรับเปลี่ยนมาตรฐานหลักสูตรวิธีการสอนและการประเมินไปในทิศทางเดียวกัน โดยสร้างความเข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนและความเข้มแข็งทางวิชาชีพในหมู่ครู ปรับเปลี่ยนตารางเวลาให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางวิชาชีพมากขึ้นและจัดสรรทรัพยากรการเรียนรู้ต่างๆ อย่างเท่าเทียม Richard and Rebecca Dufour ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่จำเป็นต่อการสอนในทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 พบว่า สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสอน ทักษะชีวิต ทักษะการทำงานควรจะเป็น คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) หรือ PLC อันเป็นต้นแบบของทักษะเหล่านี้โดยแสดงให้เห็นว่า PLC เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างให้ผู้สนับสนุนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 Douglas Fisher และ Nancy Frey ได้อธิบายสามวิธีการที่ครูสามารถรับมือกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างสุดขีดและความต้องการของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 วิธีที่หนึ่ง คือ การพิจารณาหน้าที่การใช้งานมากกว่า ตัวเครื่องมือ วิธีที่สอง คือ การทบทวนนโยบายด้านเทคโนโลยี และวิธีที่สาม คือ การพัฒนาความคิดของนักเรียนผ่านการสอนอย่างจริงจัง WI Richardson กล่าวว่า ให้เราหันมาสนใจเทคโนโลยีเครือข่ายทางสังคมที่ได้รับความนิยมอย่างล้นหลามโดยกล่าวว่าภูมิทัศน์ใหม่อันทรงพลังนี้จะนำมาซึ่งปัญหามากมาย แต่ก็มีความท้าทายในการสร้างการเรียนรู้ได้อย่างมหาศาล ความท้าทายของการเรียนรู้แบบไร้ข้อจำกัดจากชั้นเรียนเสมือนหนทางที่ครูจะสามารถปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์ไปสู่ความรู้พื้นฐานด้านเครือข่าย มีการปรับปรุงพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่นักเรียน Ken Kay ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ว่าจุดเริ่มต้นที่แท้จริงสำหรับกรอบความคิด คือ ผลลัพธ์สุดท้ายนั่นคือสิ่งที่ควรได้รับหลังจบการศึกษา เพื่อก้าวสู่การศึกษา

ในระดับสูงการทำงานและการดำรงชีวิตอย่างอิสระ ครูและผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจผลลัพธ์เหล่านี้ก่อนจะสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ช่วยยกขนาดสถานศึกษาให้ไปถึงจุดที่ต้องการ โดยจะต้องมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีรายวิชาตามโครงสร้างดังนี้



ภาพ 1 กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ที่มา: วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2556

1. วิชาแกน

- 1.1 ภาษาอังกฤษ การอ่านหรือศิลปะการใช้ภาษา
- 1.2 ภาษาสำคัญของโลก
- 1.3 ศิลปะ
- 1.4 คณิตศาสตร์
- 1.5 เศรษฐศาสตร์
- 1.6 วิทยาศาสตร์
- 1.7 ภูมิศาสตร์
- 1.8 ประวัติศาสตร์
- 1.9 การปกครองและหน้าที่พลเมือง
- 1.10 แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21
- 1.11 จิตสำนึกต่อโลก
- 1.12 ความรู้พื้นฐานด้านการเงินเศรษฐกิจธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ

- 1.13 ความรู้พื้นฐานด้านพลเมือง
- 1.14 ความรู้พื้นฐานด้านสุขภาพ
- 1.15 ความรู้พื้นฐานด้านสิ่งแวดล้อม
- 1.16 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม
- 1.17 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 1.18 การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา
- 1.19 การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน
- 1.20 ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี
- 1.21 ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ
- 1.22 ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ
- 1.23 ความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร(ไอซีที)
2. ทักษะชีวิตและการทำงาน
 - 2.1 ความยืดหยุ่นความสามารถในการปรับตัวสารคาม
 - 2.2 ความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเอง
 - 2.3 ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม
 - 2.4 การสร้างผลผลิตและความรู้รับผิดชอบ
 - 2.5 ความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ
3. ระบบสนับสนุนการศึกษาของศตวรรษที่ 21
 - 3.1 มาตรฐานและการประเมินของศตวรรษที่ 21
 - 3.2 หลักสูตรและการสอนของศตวรรษที่ 21
 - 3.3 การพัฒนาทางวิชาชีพของศตวรรษที่ 21
 - 3.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของศตวรรษที่ 21

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนได้เรียนรู้ รู้จักคิด เรียนรู้การทำงาน รู้จักแก้ปัญหา การสื่อสารและร่วมมือกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไปตลอดชีวิตบางคนว่าทักษะเหล่านี้ไม่ได้เป็นของศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะ แต่เขาเรียกเรื่องทักษะเหล่านี้ด้วยเหตุผล 3 ประการ ได้แก่

ประการแรก คือ ทักษะเหล่านี้แทบไม่เคยถูกบรรจุในหลักสูตรหรือผู้ประเมินเลย แต่ถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ถ้ามีก็ดีมากกว่าจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านี้จึงผู้สอนแบบตามมีตามเกิดที่นักเรียนบางคนอาจเกิดทักษะเหล่านี้โดยบังเอิญ จากชีวิตประจำวันและประสบการณ์ในการทำงานหรือบางครั้งอาจเกิดในโรงเรียนถ้าเจอครูเก่ง ๆ ไม่ก็ครูที่ฉลาดพอจะเห็น

ความสำคัญและสร้างทักษะเหล่านี้ขึ้นมาเอง ประการที่สอง ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญต่อนักเรียนทุกคน ไม่จำกัดแค่อภิชนบางกลุ่มเช่นในระบบเศรษฐกิจที่ผ่านมา คนจะอยู่ในโลกแห่งการแบ่งระดับชนชั้นซึ่งมีวิธีคิดแบบสายการผลิตโดยผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญจะมีหน้าที่คิดแก้ปัญหา ตัดสินใจและสื่อสารแทนองค์กร พวกเขาออกคำสั่งและลูกน้องส่วนใหญ่ก็มีหน้าที่ทำตามคำสั่งเท่านั้น แต่ในโลกปัจจุบันไม่ได้เป็นเช่นนั้นแล้ว องค์กรที่แข่งขันได้ต้องปรับโครงสร้างการบริหารให้แบนราบเพิ่มการใช้เทคโนโลยี ให้สร้างระบบงานที่ยืดหยุ่นและกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานระดับปฏิบัติการ และทีมโครงสร้างมากขึ้น ประการที่สามทักษะต่าง ๆ ที่นายจ้างและครูระดับอุดมศึกษาเห็นว่าจำเป็นต่อความสำเร็จได้มาบรรจบกัน แม้แต่คนเพิ่งเริ่มทำใหม่ ๆ ก็ถูกคาดหวังว่าจะสามารถใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ทำงานให้ลุล่วงได้ กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรมีดังนี้

1. ได้กำหนดวิชาแกนวิชา ได้แก่ ภาษาอังกฤษ การอ่าน ศิลปะ การใช้ภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ หน้าที่พลเมืองดี การปกครอง เศรษฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์และภูมิศาสตร์

2. เนื้อหาสำหรับศตวรรษที่ 21 ในสาขาวิชาใหม่ที่มีสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานและชุมชนแต่ไม่ได้เน้นในโรงเรียนทุกวันนี้ ได้แก่ จิตสำนึกต่อโลก ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้พื้นฐานด้านพลเมืองและความตระหนักในสุขภาพและสวัสดิการ

3. ทักษะการเรียนรู้และการคิดนอกกรอบ เมื่อเรียนรู้เนื้อหาทางวิชาการแล้วนักเรียนจำเป็นต้องรู้จักวิธีเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รู้จักนำสิ่งที่ได้เรียนมาใช้ให้เกิดมีประสิทธิผล และสร้างสรรค์ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสร้างสรรค์และการผลิตการทำงานร่วมกันทั้งสามการเรียนรู้ตามบริบท และทักษะพื้นฐานด้านข้อมูลและสื่อ

4. พื้นฐานไอซีทีที่ความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ในบริบทของการเรียนรู้วิชาแกนนักเรียนต้องได้ใช้เทคโนโลยีให้เป็นเพื่อเรียนรู้ในเนื้อหาและทักษะ นักเรียนจะได้เรียนรู้ในการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ไขปัญหา การใช้ข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร การผลิตนวัตกรรมและการร่วมมือทำงาน

5. สอดแทรกทักษะชีวิตในบทเรียน ความท้าทายในปัจจุบันคือการประสานทักษะที่จำเป็นเหล่านี้ในโรงเรียนอย่างรอบด้าน ทักษะชีวิต ได้แก่ ความเป็นผู้นำ ความมีจริยธรรม การรู้จักรับผิดชอบ ความสามารถในการปรับตัว การรู้จักเพิ่มพูนประสิทธิผลของตนเอง

ความรับผิดชอบต่อตนเองทักษะในการเข้าถึงคน ความสามารถในการชี้นำตนเองและความรับผิดชอบต่อสังคม

6. การประเมินในศตวรรษที่ 21 การประเมินเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การประเมินนี้ต้องวัดทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการคิด ทักษะความรู้พื้นฐาน ทักษะไอซีที ทักษะชีวิตและเนื้อหาวิชาแกนสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งควรทำควบคู่ไปกับการประเมินวิชาแกน

วิจารณ์ พานิช (2555, สื่อออนไลน์) ได้เขียนบทความเรื่องทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้กล่าววว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิต คือ 3R x 7C 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก) Writing (เขียนได้) และ Arithmetic (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม) Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, Information and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

ดังนั้น ทักษะของคนต้องเตรียมคนออกไปเป็น Knowledge Worker โดยครูเพื่อศิษย์นั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองโดยสิ้นเชิงเพื่อให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21” ไม่ใช่ครูเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 20 หรือศตวรรษที่ 19 ที่เตรียมคนออกไปทำงานในสายพานการผลิตในยุคอุตสาหกรรม การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมคนออกไปเป็นคนที่ใช้ความรู้ (Knowledge Worker) และเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ (Learning Person) ไม่ว่าจะประกอบสัมมาชีพใด มนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ และเป็นคนที่ใช้ความรู้ แม้จะเป็นชาวนาหรือเกษตรกรก็ต้องเป็นคนที่พร้อมเรียนรู้ และเป็นคนที่ใช้ความรู้ ดังนั้นทักษะสำคัญที่สุดของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นทักษะของการเรียนรู้ (Learning Skills) ครูเพื่อศิษย์เองต้องเรียนรู้ 3R x 7C และต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต แม้เกษียณอายุจากการเป็นครูประจำการไปแล้ว เพราะเป็นการเรียนรู้เพื่อชีวิตของตนเอง ระหว่างเป็นครูประจำการก็เรียนรู้สำหรับเป็นครูเพื่อศิษย์ และเพื่อการดำรงชีวิตของตนเอง โดยย้ำว่าครู ต้องเลิกเป็น “ผู้สอน” ผันตัวเองมาเป็นโค้ช หรือ Facilitator ของการเรียนรู้ของศิษย์ ที่ส่วนใหญ่เรียนแบบ PBL คือ โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องเลิกเน้นสอน หันมาเน้นเรียน เน้นทั้งการเรียนรู้ของศิษย์ และของครู

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 5-9) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถในด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝนและแสดงออกมาในรูปของการกระทำโดยการนำเอาความรู้ การจัดสรรทรัพยากรการจัดการศึกษาหรือการนำปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้เกิดมีประสิทธิภาพ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้เทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจที่คำนึงถึงความถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้ จะต้องมีความรู้เทคนิคในการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมินการสนองงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติงานตามภารกิจต่าง ๆ การจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ ผู้บริหารจะต้องรู้เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดเห็น ใช้ความคิดสร้างสรรค์และการทำงานแบบมีความร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง การบริหารที่มีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของบุคคลและวัฒนธรรม การมีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติทุกคนซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแรงบันดาลใจแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานเข้ากับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานกันแบบครอบครัวพี่น้องและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มีมุมมองเปิดโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาเชื่อมบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ สร้างกิจกรรมเพื่อสานสัมพันธ์กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชน เช่น การให้ความรู้ที่มีประโยชน์ การให้บริการอาคารสถานที่ สร้างความร่วมมือกับชุมชนโดยรอบและสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมององค์กรเป็นภาพรวม ความสัมพันธ์และผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยเล็ก ๆ ไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ข่าวสารสถานการณ์ต่าง ๆ ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถวางแผนกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ได้อย่างกว้างไกลและมีความชัดเจน ปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจต่าง ๆ

งานแต่ละส่วน ได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล และสามารถมองเห็น การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานจากความคิดรวบยอด มุมมอง วิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational Skills) หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้มี ภาวะผู้นำทางวิชาการ รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน อย่างสม่ำเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและจัดทำหลักสูตรที่เป็นการนำอัตลักษณ์ของชุมชนมาปรับ ใช้ให้เข้ากับบริบทของชุมชน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้ แบบโครงงาน เป็นต้น มีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะและทักษะ ที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ ส่งเสริมการผลิตหรือสร้างสื่อนวัตกรรมและ นำมาใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ อุปกรณ์ครบครัน และมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศอาคารสถานที่ ความสะอาดบริเวณต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีปฏิทิน มีตารางการนิเทศชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด เตรียมการทดแทน หากขาดบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิด นอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ มีการนำมาประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถใช้ ความรู้นำมาคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างถูกต้องน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน สามารถตีวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อนำมาจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความเข้าใจ ในหลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสามารถนำหลักการมาประยุกต์และบริหาร ตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเป็น ระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารงบประมาณโครงการ กิจกรรม และ ทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องตามแผนที่วางไว้ได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส สามารถตรวจสอบ ได้และบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษา และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีการวางแผนงานและดำเนินตามเป้าหมาย มีความรู้ความเข้าใจและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการคุณภาพการจัดการศึกษา แผนปฏิบัติการสถานศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม และสามารถวางแผนได้อย่างมีเทคนิคมียุทธศาสตร์ มีการกำหนดกิจกรรมภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา ขอบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมหรือภาระงานได้อย่างชัดเจน และสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติ อันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถสื่อสารฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีความตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาไทยในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและประนีประนอมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถเป็นผู้นำการประชุม การนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพพร้อมทั้งสามารถเผยแพร่จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรม มีการแสดงผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกเป็นธรรมเนียมปกติต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Platform, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluation Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จของการจัดกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ และยังมีการประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบต้องมีการประเมินอย่างโปร่งใส เป็นธรรมสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังสามารถประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ และสามารถสร้างเครื่องมือที่มีความเที่ยงตรง มีเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนถูกต้องครอบคลุมเนื้อหา สามารถประเมินได้หลากหลายวิธีการทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบรวมถึงสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นระบบขั้นตอนมีความเหมาะสมเพื่อเสนอแนวทางปรับปรุงและพัฒนาได้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เป็นและนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย

มีความสร้างสรรค์ ศึกษาเรียนรู้จากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศประชาสัมพันธ์ กิจกรรมต่าง ๆ ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาติดต่อหรือติดตามในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการจัดการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งานได้อย่างง่าย สะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความเป็นผู้นำที่ดีได้ เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศในการทำงานที่ดี สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมขององค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้ทุกคนในองค์กรรู้สึกถึงการมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันระดมความคิดช่วยกันแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สามารถแนะนำสอนงานช่วยเหลืองานในกระบวนการทำงานของทีม ผู้บริหารนำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นวิทยากรระดับกลุ่ม เขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยแก่บุคลากร และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงานขององค์กร

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 7) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีทักษะในการบริหารงานองค์กร โดยมีทักษะหน้าที่ที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่ และไม่เคร่งจนเกินไปปรับให้เหมาะสมตามบริบทตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน มีการแบ่งงานชัดเจนมีความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงานและชุมชน กำหนดเกณฑ์และทำให้บรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายอย่างไม่อึดอัด

2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้นำในทุกด้าน มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการวางแผน สร้างสรรค์การสร้างผลงาน รู้วิธีการนำเสนอการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

3. ทักษะด้านสังคมและทักษะทางวัฒนธรรม หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร การมีสานสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนวัฒนธรรม ข้อคิดเห็นต่าง ๆ การมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ต่าง ๆ ของผู้นำ การประสานเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีเกิดการสร้างความร่วมมือกับผู้อื่นเพื่องานอันมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อการอยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างนั้น

4. การเป็นผู้สร้างหรือผลิตรับผิดชอบเชื่อถือได้ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจกับชุมชน มีการจัดการโครงการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของงาน จัดเรียงลำดับความสำคัญให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันและยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

5. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแบบและเป็นผู้นำ โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสงค์ เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ

วิฑูรย์ ลิ้ม ไชคดี (2541 อ้างอิงใน แพรดดาว สมองฝัน, 2557, หน้า 40-41) กล่าวว่า หลังจาก ปี ค.ศ. 2000 จะเป็นจุดเปลี่ยนอย่างยิ่งในการเริ่มศตวรรษใหม่ จะเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและเพิ่มขึ้นมากมายในแขนงต่าง ๆ ตามกระแสโลกาภิวัตน์ ใครยืนอยู่หนึ่งอยู่กับที่เฉย ๆ ก็จะกลายเป็นคนล้าหลัง ถูกทิ้งห่างไม่ทันไปเรื่อย ๆ ดังนั้นทุกองค์กรจะต้องเตรียมความพร้อมและปรับตัวอยู่เสมอ ใครที่สามารถปรับเปลี่ยนได้เร็วกว่าก็จะอยู่รอดและเติบโตได้ ดังนั้นผู้บริหารหลังยุค 2000 จึงควรเป็นบุคคลที่มี 5 ทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะนักแก้ปัญหา ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นหัวหน้างานควรรู้และรู้จักเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความขัดข้องของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ในการผลิต หรือปัญหาจากการทำงานของพนักงาน หากเกิดปัญหาหัวหน้างานจะต้องเป็นผู้ที่สามารถค้นหาหรือระบุปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวได้ และต้องเป็นผู้ที่สามารถในการจัดการแก้ปัญหาต่างๆ เหล่านั้นให้หมดไปได้ อย่างรวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพ การเป็นนักแก้ปัญหา ทำให้ต้องรู้จักใช้เครื่องมือ ความรู้ต่างๆ สำหรับการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม จะได้ไม่เสียเวลา ไม่ใช่แก้ปัญหาด้วยการลองผิดลองถูก

2. ทักษะนักปรับปรุงงาน/นักเพิ่มผลผลิต หัวหน้างานต้องรู้จักปรับปรุงหรือพัฒนา งานที่รับผิดชอบอยู่ให้ดีขึ้น มีความก้าวหน้ามากขึ้น โดยดูได้จากผลการปฏิบัติงานที่มากกว่าเดิม (High Performance) เรื่องที่ต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงให้ดีขึ้นนั่นก็คือ คุณภาพ ต้นทุน และเวลาส่งมอบงาน เมื่อปรับปรุงงานได้ดีขึ้นก็จะทำให้ผลผลิตก็เพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ทักษะนักสอนงาน ความเป็นหัวหน้างานทำให้มีหน้าที่ต้องสอนงาน โดยเฉพาะ การฝึกอบรมในการทำงาน หัวหน้างานต้องมีความเป็นนักสอนงาน คือ พูดเป็น สอนเป็น สามารถอธิบายเรื่องยาก ๆ ให้ฟังเข้าใจได้ง่าย ทำให้เป็นตัวอย่าง การเป็นนักสอนงานทำให้เราสามารถเปลี่ยนบุคลิกภาพจาก “เจ้านาย” หรือ “ผู้เผด็จการ” เป็น “ผู้ให้คำปรึกษา” หรือ “ผู้กำกับติดตาม” ทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ทำให้ได้รับความร่วมมือมากขึ้น

4. ทักษะนักคิด การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยความเป็นนักคิดด้วย คือ ไม่ใช่ทำเป็นอย่างเดียวต้องคิดเป็นด้วย คิดหนทางสู่ความสำเร็จ องค์กรจะต้องมีบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas) เป็นจำนวนมาก เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้ หัวหน้างานจะต้องรู้จักใช้สมอง รู้จักใช้ความคิด คือ คิดเป็น ถ้าองค์กรมีนักคิดก็จะได้เปรียบ นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือ นักคิดสร้างสรรค์ หัวหน้างานสามารถพัฒนาตนเองให้มีความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นได้

5. ทักษะนักเรียนรู้ หัวหน้างานต้องมีความเป็นนักเรียนรู้คือไม่เรียนรู้ด้วยการเป็นนักเรียนรู้ซึ่งจะทำให้เราเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ ไม่ทำผิดซ้ำซาก ก้าวสู่ประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้ การเรียนรู้คือการ ได้ประสบการณ์ เกิดทักษะต่าง ๆ

กรณีศึกษา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9-12) ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่วความชำนาญ และการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น สามารถกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญคือทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกัน โดยศิลปะการพูดกับศิลปะการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่างๆ โดยใช้เทคนิควิธีการและความคิดสร้างสรรค์ผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้

ความสามารถในการ วิเคราะห์แยกแยะ ดีความ เนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อหรือสารที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

1.2 เทคโนโลยี (Technologies) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.3 การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาเป็นกระบวนการหรือวิธีการในการสื่อสารเพื่อสื่อสารให้ผู้รับสาร โดยนำเสนอ ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ความต้องการไปสู่ผู้รับสาร ผ่านการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่สร้างสรรค์ กลั่นกรองออกมาเป็นรูปแบบนำเสนอต่างๆ ใช้ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่างๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมและทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ เป็นสิ่งที่แสดงถึงการคิดสร้างสรรค์ที่มีความเฉพาะตัว โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานเรื่องใหม่ แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตจะมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกทางความคิดออกมาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น โดยเป็นคนเริ่มก่อน เป็นการนำความรู้จากประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เกิดความเชื่อมั่นในตนเองกล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก เป็นผู้ริเริ่ม มีความท้าทาย ไม่กลัวต่อความไม่แน่นอน พร้อมทั้งจะเผชิญเสียงสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มที่จะเป็นผลงานที่แปลกใหม่

2.2 ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีแรงกระทำให้ มีแรงบันดาลใจ มีความมุ่งมั่น ความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยไม่กลัวความผิดพลาด เปิดใจกว้างและท้าทาย กล้าลองในการทดลองในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่วิถีทางที่ดีสำเร็จตามเป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ

2.3 ความยืดหยุ่น (Flexible) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกที่แสดงออกโดยไม่เคร่งเครียดของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ

ไม่กดดัน เป็นการคิดนอกกรอบไม่ให้เกิดหรืออยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย และเป็นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ

2.4 จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นการแสดงถึงภาพความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา มีอารมณ์สุนทรีย์ในการทำงาน การตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จและมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง การแสดงออกความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างอนาคตผ่านมุมมองความคิดหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรสะท้อนถึงแนวทางอันเป็นการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจมีแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และองค์กร และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน รักงานรักองค์กร สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง พฤติกรรมการที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กรเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถบอกกล่าวให้ผู้รับสารหรือการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามวิสัยทัศน์รวมถึงสามารถโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์และยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นถึงคุณค่าของงานรู้สึกอยากทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยการสร้างแรงบันดาลใจ พูดให้เกิดกำลังใจ ทำให้เห็นคุณค่าที่ผู้ปฏิบัติงานอยากทำตาม ทำให้เกิดจิตใจที่ฮึกเหิม เกิดความท้าทาย เป็นการสร้างความเชื่อมั่น

ว่าจะสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ผู้บริหารจะเป็นผู้คอยให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ สนับสนุนส่งเสริมและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นและจูงใจให้เกิดความสามัคคี ให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนน่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย ทั้งการพูดการเขียนสามารถสรุปประเด็น ได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรอง มีการนำเสนอความคิดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ สื่อสารได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษ และหรือเข้าใจภาษาอื่นในการสื่อสาร รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษา ให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยี และนวัตกรรมในการสื่อสาร

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลที่มาจากรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์ของตัวผู้บริหาร ออกมาได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูล ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับอย่างถูกต้อง

3. ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษย์สัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลและผู้ร่วมงาน รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่า ให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็น ก็จะทำให้บุคคลในองค์กรมีความเต็มใจ ให้ความร่วมมือและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

4. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคแนวความคิดวิธีการ รวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานมีเทคนิคสร้างวิสัยทัศน์ การคิดเชิงกลยุทธ์ การดำเนินงานตามภารกิจ การระดมทางความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสาร มีการนำเสนออย่างมีอาชีพ รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ประพฤติตน อยู่ในศีลธรรมจริยธรรม ตามคำสอนของหลักศาสนา ยึดหลักระบบธรรมมาภิบาล มีจรรยาบรรณ และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไป

6. ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยนำกระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน องค์กร และบุคคลทั่วไปได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องแล้วสร้างสรรค์และนำเอานวัตกรรมที่ได้คิดค้นมาสู่การปฏิบัติ

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 16-17) ได้ให้ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ว่าหมายถึง การใช้ความสามารถของผู้บริหารยุคใหม่ในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ข้อคิดเห็นแลกเปลี่ยน อาจจะใช้วิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้เป้าหมายในการร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันจนทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในการให้คำสั่ง มอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรอง มีการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือข้อชี้แนะแก่บุคลากรปฏิบัติตามได้ ยิ่งโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skill in Organizational Management) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการและกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อที่จะก่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีระบบขั้นตอน มีการบริหารโครงการกิจกรรม จัดสรรทรัพยากรและสามารถประยุกต์การบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ชุมชนมีส่วนร่วมและเข้าใจในการบริหารจัดการ

3. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skill) หมายถึง กระบวนการทางสมองในการประมวลผลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม คิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่แปลกใหม่เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้บุคลากร

ได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

4 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skill) หมายถึง การใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้สร้างสรรค์งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนำเสนอสื่อสารถ่ายทอดข้อมูล เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ สู่ชุมชน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skill) หมายถึง ความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกันกับผู้อื่น เข้าใจความแตกต่างและความถนัดของแต่ละบุคคล มีความยืดหยุ่นไม่กตัญญู มีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร สร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนเป็นผู้ประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตัวแปรทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	Sergiovanni. (1987)	Griffin (1984)	Drake and Roe. (1986)	Katz,R.L (1974)	Dubrin(2012)	Hoyle English and Steffy	Kennedy (2011) , Online	Weigel (2012)	วิจารณ์ พานิช (2555)	แพรวดา สมองหิน (2557)	ศศิดา เพลินจิต (2558)	วิฑูรย์ ลิ้มโชนดี (2541)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ไกรสร เข็มทอง (2561)	มนทาทิพย์ นามนุ (2561)	ความถี่
1) ด้านการเป็นผู้นำ	✓					✓	✓	✓								5
2) ด้านมนุษยสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	12
3) ด้านการบริหารงานบุคคล	✓					✓		✓								3
4) ด้านเทคนิค	✓	✓	✓	✓	✓					✓				✓	✓	8
5) ด้านการศึกษาและการสอน	✓		✓			✓		✓	✓	✓						5
6) ด้านความรู้ความคิด	✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓				8
7) ด้านการประเมินผล	✓					✓				✓						3
8) ด้านความคิดรวบยอด		✓	✓	✓						✓						4
9) ด้านการการวิเคราะห์		✓			✓			✓						✓		4
10) กำหนดทิศทางองค์กร					✓	✓	✓	✓								4
11) วางแผนและพัฒนาหลักสูตร						✓		✓		✓						3
12) การบริหารจัดการองค์กร						✓		✓		✓				✓		4
13) ด้านการสร้างสรรคนวัตกรรม						✓		✓	✓		✓		✓			5

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปรทักษะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	Sergiovanni. (1987)	Griffin (1984)	Drake and Roe. (1986)	Katz, R.L. (1974)	Dubrin(2012)	Hoyle English and Steffy (2005)	Kennedy (2011) , Online	Weigel (2012)	วิจารณ์ พานิช (2555)	แพรวดา สนองมัน (2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	วิฑูรย์ ลิ้มะโชติดี (2541)	กรรณิกา เรตมอมต์ (2559)	ไกรตร เจียมทอง (2561)	มนหาทิพย์ นามู (2561)	ความถี่
14) ด้านสังคมและทางวัฒนธรรม						✓					✓					2
15) ค่านิยมและจริยธรรมของผู้นำ						✓		✓						✓		3
16) ด้านความมั่นใจและกล้าหาญ							✓									1
17) ด้านความยืดหยุ่น							✓				✓					2
18) ทักษะการคิดสร้างสรรค์						✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
19) การแก้ปัญหา								✓	✓			✓				3
20) การสื่อสาร						✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
21) ทางเทคโนโลยีและการใช้ ดิจิทัล								✓	✓	✓			✓	✓		5
22) การทำงานเป็นทีม							✓	✓	✓	✓						4
23) การวิพากษ์		✓			✓						✓	✓				4
24) นักสร้าง/ปรับปรุงงาน/ผลิต งาน											✓	✓				2
25) นักสอนงาน									✓			✓				2
26) วิสัยทัศน์					✓	✓	✓						✓			4
27) นักเรียนรู้								✓				✓				2
28) นโยบาย					✓	✓		✓								3

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวทาง และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากนักวิชาการทั้งหมด 15 ท่าน ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป (ร้อยละ 50) ทั้งนี้เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญและเพื่อให้มีเอกสารเพียงพอในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ทำให้ได้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะใช้จะใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีการติดต่อประสานงานอยู่ตลอดเวลา

2. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน อย่างชำนาญ สามารถชี้แนะหรือแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ทักษะที่เป็นความสามารถในการวางแผน การทำโครงการ งานงบประมาณ งานบุคคล และการจัดระบบงานต่าง ๆ การจัดทำสารสนเทศของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถเฉพาะด้านโดยนำเทคนิคเข้ามาใช้ในการบริหารการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ทักษะด้านความรู้ความคิด หมายถึง ทักษะที่ใช้ในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าว่าจะดำเนินการหรือมีแนวทางปฏิบัติอย่างไรเมื่อเกิดสถานการณ์ต่าง ๆ ขึ้น เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมตลอดมา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้ โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผลและสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ เป็นสิ่งที่แสดงถึงการคิดสร้างสรรค์ที่มีความเฉพาะตัว โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ ใช้ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการสร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานเรื่องใหม่แปลกใหม่

5. ทักษะการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้าง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 อยู่ภายใต้

การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่หมู่ที่ 17 ถนนจุน-ปง ตำบลจุน อำเภอจุน จังหวัดพะเยา รหัสไปรษณีย์ 56150 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีเขตบริการการศึกษา 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอจุน อำเภอเชียงคำ อำเภอเชียงม่วน อำเภอปง และอำเภอภูซาง มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 127 แห่ง

ภารกิจ/อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภารกิจสำคัญ คือ เป็นหน่วยกำกับ สนับสนุนส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และ บุคคลต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามนโยบายและ ได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นเสมือน หน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษา และหน่วยจัดการศึกษาอื่น ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว มีความเป็นอิสระ สามารถให้บริการทางการศึกษาได้ อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ให้มีสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่ กำหนดไว้ใน มาตรา 36 และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้ หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน
2. อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการ และจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา
3. รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดโดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนปฏิบัติการของกระทรวงศึกษาธิการระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงเรื่อง แบ่งส่วนราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เขตพื้นที่การศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง (รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 บริหารจัดการศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล น้อมนำศาสตร์พระราชา ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

พันธกิจ

1. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะ ตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. พัฒนาคณาจารย์ผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาและมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค เท่าเทียมและทั่วถึง
4. ส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน น้อมนำศาสตร์พระราชามาใช้ในการบริหาร
5. จัดการ การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้และการนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันอย่างยั่งยืน
6. พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ค่านิยมองค์กร

“PUSH” = การผลักดัน/ขับเคลื่อน

P – Participation การมีส่วนร่วม

U – Unity ความเป็นหนึ่งเดียว

S – Service Mind การมีจิตบริการ

H – Honesty ความซื่อสัตย์

เป้าประสงค์

1. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษา และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค เท่าเทียมและทั่วถึง
4. ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน น้อมนำศาสตร์พระราชามาใช้ในการบริหารจัดการการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันอย่างยั่งยืน
5. มีการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล
6. มีระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ (Digital Technology) เพื่อพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยน้อมนำศาสตร์พระราชามาเพื่อความมั่นคง
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนอย่างเท่าเทียม ทั่วถึง และลดความเหลื่อมล้ำ
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลในการจัดการศึกษา

กรอบแนวคิด 3 มิติ 8 จุดเน้น สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มุ่งพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาให้มีคุณภาพตามหลักสูตรและตรงตามความมุ่งหวัง

ของสังคม โดยกำหนดการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เรียน ผ่านแนวทาง การพัฒนาคุณภาพการศึกษา “3 มิติ 8 จุดเน้น” รายละเอียด ดังนี้

มิติที่ 1 การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา

จุดเน้นที่ 1 การนิเทศภายใน

จุดเน้นที่ 2 การบริหารจัดการโดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

มิติที่ 2 การพัฒนาคุณภาพครู

จุดเน้นที่ 1 การพัฒนาห้องเรียนคุณภาพ

จุดเน้นที่ 2 การน้อมนำศาสตร์พระราชาและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สู่การปฏิบัติ (รู้รัก สามัคคี พอเพียง มีส่วนร่วม)

มิติที่ 3 การพัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐาน

จุดเน้นที่ 1 ความสามารถด้านภาษาและการคิดคำนวณ

จุดเน้นที่ 2 การรู้และเข้าใจเทคโนโลยี

จุดเน้นที่ 3 การคิดและแก้ปัญหา

จุดเน้นที่ 4 การมีทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และแนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร เทคโนโลยี

บุญส่ง กรุงชาลี (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะ

การบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะ ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจ ผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรีโดยรวม อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตาม เพศและขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหาร ระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการยอมรับในความแตกต่าง ระหว่างบุคคล การปฏิบัติงานด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ตลอดชีวิต และการพัฒนาเครือข่ายทางสังคมออนไลน์ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ของสังคมไทย

นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ผลการวิจัย

พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก. การเปรียบเทียบทักษะ การบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระแก้วจำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ยกเว้น ทักษะการสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนก ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้น ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคล ผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการที่ผู้บริหาร สถานศึกษาจะจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ สามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้ไหวพริบ ตลอดจนมีประสบการณ์และมีคุณสมบัติเฉพาะ นำไปใช้เพื่อการวางแผนและพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพด้วยการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะ บริหารงานของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิด การพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุสำเร็จตามเป้าประสงค์ ทุกประการ เมื่อสังคมโลกเปลี่ยนไปผู้บริหารต้องปรับตัวเตรียมพร้อมและมีทักษะของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาวิชาชีพสู่คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้าง นวัตกรรมใหม่ ดังนั้น สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการยึดถือและปฏิบัติ อันจะเป็น ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพทักษะของผู้บริหารต่อประสิทธิผลการบริหารงาน และเพื่อเป็นแนวทางสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ในโรงเรียน ชุมชน วงการ การศึกษาและการพัฒนาประเทศต่อไป

ดังนั้น ในการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจหลักซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ผู้บริหารควรมีทักษะในการที่จะนำพาสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยการทำงาน ร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครูและ บุคลากรทางการศึกษา เมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะการบริหารต่อการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่สามารถจะครอบคลุมภารกิจและบทบาท ได้ทั้งหมด ผู้บริหารจะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทักษะตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

ที่มีศักยภาพ ทันสมัย โดยต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่รู้อยู่เสมอ มีความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะในการบริหารงานเป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์ กล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ เป็นนักประสานงานที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเป็นผู้นำที่ดี มีบุคลิกภาพดี โดยเฉพาะความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยสามารถเป็นผู้นำไปสู่การปฏิบัติ และรู้จักระดมทรัพยากร การบริหารทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด อันจะเป็นแบบอย่างที่ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีทักษะการบริหาร สถานศึกษาไปด้วย

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพทักษะของผู้บริหาร อันจะเป็นแนวทางสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ในสถานศึกษา ชุมชน วงการ การศึกษาและการพัฒนาประเทศต่อไป

งานวิจัยต่างประเทศ

Kindred (1975) ผู้วิจัยได้ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านความคิด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน เช่น ความสำเร็จในการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ การมีอคติทำให้ไม่เกิดความร่วมมือ เกิดบรรยากาศความขัดแย้ง การขาดเป้าหมายที่แน่ชัด การขาดคุณสมบัติผู้นำที่ดี การสื่อสารที่ดี การขาดการวางแผนงานที่ดี หากขาดทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ผู้บริหารก็จะบริหารงานลำบาก

Watson (2000) ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้บริหารภาคเอกชน ในประเทศแคนาดา โดยได้ใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ คือ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่าง บุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ ทักษะการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำในการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบท โลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ และควรเน้นการพัฒนา

ศักยภาพของผู้หน้าที่มุ่งพัฒนาอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

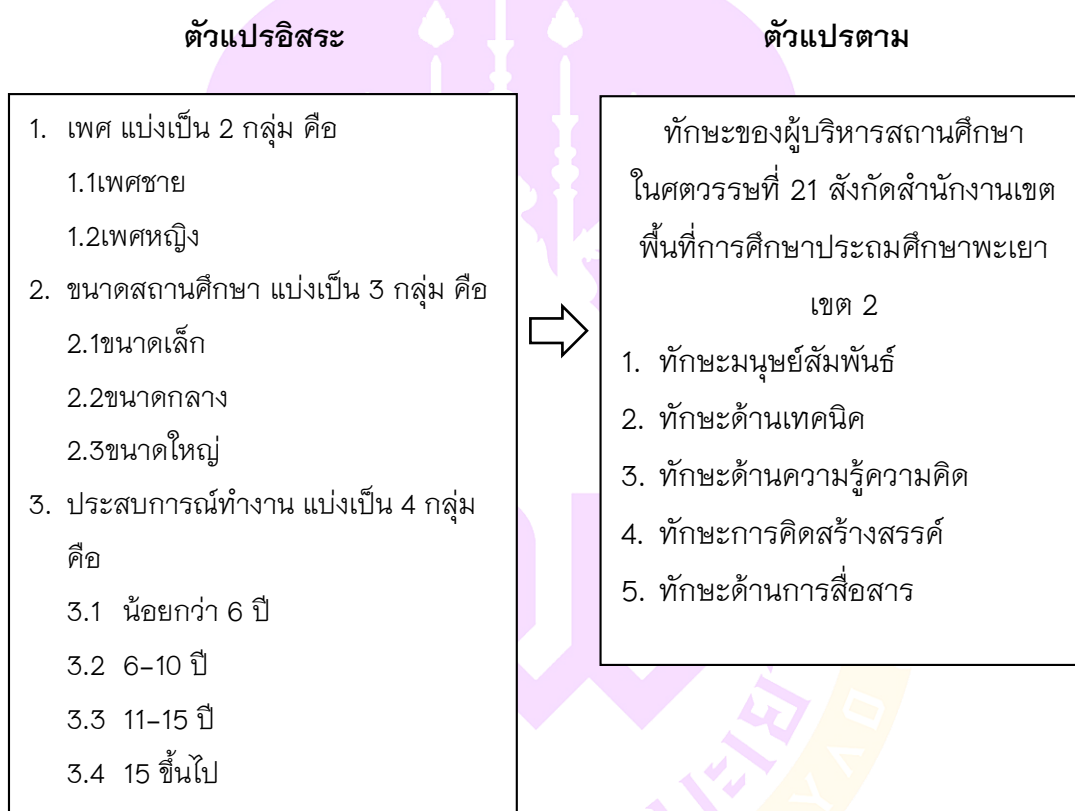
Yang (2011) ศึกษาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral) และต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน และจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการจัดการเรียนรู้ จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation) นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร โดยผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ สามารถติดตามการสอนของครูและการทำงานของผู้บริหาร เหล่านี้ถือเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

Airratana, Sirisookslip, and Ngang (2015) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาทักษะ Soft Skills ในผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะ Soft Skills ในผู้บริหารการศึกษาอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสังเกตและประเมินกลยุทธ์การสอนของครู สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักษะ Soft Skills ของผู้บริหารการศึกษาควรถูกปรับใช้ในการบริหารเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านบวกของทัศนคติและพฤติกรรมของครู

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการบูรณาการ มีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ สามารถนำทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาที่ทั้งเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมบริหารเชิงรุก เน้นผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วางไว้ รู้จักประสานงานและดึงศักยภาพบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วม สถานศึกษา คือหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับผู้เรียนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวกับการเปลี่ยนแปลง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ในศตวรรษที่ 21 โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ได้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ 2



ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มี 127 โรงเรียน จำนวนรวมทั้งสิ้นจำนวน 1,102 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน ข้าราชการครูผู้สอน จำนวน 1,003 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ปีการศึกษา 2565 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางสำเร็จของ ทาโร ยามาเน่ ได้จำนวน 316 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ดังนี้

1. สุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นหน่วยในการสุ่ม ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มีทั้งหมด 5 อำเภอ จำนวนโรงเรียน 127 แห่ง โดยผู้วิจัยทำการจับสลากอำเภอมา 3 อำเภอ ได้ อำเภอเชียงคำ อำเภอจุน และอำเภอภูซาง รวมเป็น 74 โรงเรียน เป็นจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 67 คน ครู 598 คน รวม 665 คน ดังแสดงตามตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรทั้งหมดแบ่งกลุ่มตามขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครู	
เชียงคำ	เล็ก	บ้านฝายกวาง	1	7	8
	เล็ก	บ้านหัวทุ่ง	1	7	8
	เล็ก	บัวพิทยา	1	6	7
	เล็ก	บ้านทุ่งหล่ม	1	6	7
	เล็ก	บ้านถ้ำผาลาด	1	6	7
	เล็ก	บ้านใหม่ร่มเย็น	1	5	6
	เล็ก	บ้านทุ่งมอก	1	5	6
	เล็ก	บ้านผาฮาว	1	5	6
	เล็ก	ชัยชุมภู	1	4	5
	เล็ก	บ้านวังเค็มใหม่	1	4	5
	เล็ก	บ้านต้นผึ้ง	1	4	5
	เล็ก	บ้านสบทุ (ศิริราษฎร์สงเคราะห์)	1	3	4
	เล็ก	บ้านแวน	-	5	5
	เล็ก	บัวศรีพรหม	1	3	4
	เล็ก	บ้านปี่	1	3	4
	เล็ก	ร่องค้อม	-	3	3
	เล็ก	บ้านหนองบัวเงิน	-	3	3
	เล็ก	บ้านใจไก่	-	3	3
	เล็ก	บ้านไชยพรหม	-	1	1
	กลาง		ไทยรัฐวิทยา109(ร่องสำน)	1	30
กลาง		บ้านผาลาด	1	14	15
กลาง		บ้านแวนโค้ง	1	14	15

ตาราง 2 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		รวม	
			ผู้บริหาร	ครู		
เชียงคำ	กลาง	บ้านน้ำมิน	1	14	15	
	กลาง	บ้านปางถ้ำ	1	14	15	
	กลาง	บ้านพระนั่งดิน	1	13	14	
	กลาง	บ้านจำบอน	1	12	13	
	กลาง	บ้านแม่ต๋า	1	12	13	
	กลาง	บ้านสบสา (สายใจ ดาลาส์ อนุสรณ์)	1	12	13	
	กลาง	บ้านหย่วน (เชียงค่านาคโรวาท)	1	11	12	
	กลาง	บ้านปางมดแดง	1	11	12	
	กลาง	ชุมชนบ้านเชียงบาน	1	9	10	
	กลาง	บ้านสันปูเลย	1	9	10	
	กลาง	บ้านแฮะ	1	9	10	
	ใหญ่	อนุบาลเชียงคำ	2	39	41	
	จุน	เล็ก	บ้านสร้อยศรี	0	3	3
		เล็ก	บ้านดอนมูล	1	5	6
เล็ก		บ้านจุน	1	7	8	
เล็ก		บ้านห้วยกั้ง	1	4	5	
เล็ก		บ้านสันหลวง	1	2	3	
เล็ก		บ้านห้วยไคร้	0	3	3	
เล็ก		ชุมชนบ้านห้วยจิว	1	5	6	
เล็ก		บ้านแม่ทะลาย	1	3	4	
เล็ก		บ้านแม่วังช้าง	1	3	4	
เล็ก		บ้านร่องย้าง	0	1	1	
เล็ก		บ้านเวียงล่อ	1	4	5	
เล็ก	บ้านศรีเมืองชุม	1	5	6		

ตาราง 2 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		รวม	
			ผู้บริหาร	ครู		
จุน	เล็ก	บ้านน้ำจุน	1	4	5	
	เล็ก	บ้านพวงพะยอม	1	13	14	
	เล็ก	บ้านสักล่อ	1	6	7	
	เล็ก	บ้านสักทุ่ง	1	7	8	
	เล็ก	บ้านกิวแก้ว	1	4	5	
	เล็ก	บ้านปงสนุก	1	4	5	
	กลาง	อนุบาลจุน(บ้านบัวสถาน)	2	29	31	
	กลาง	บ้านธาตุชิงแกง	1	15	16	
	กลาง	บ้านยางขาม	1	15	16	
	กลาง	บ้านร่องแมด	1	11	12	
	กลาง	ชุมชนบ้านทุ่ง (อินมีอุปถัมภ์)	1	10	11	
	ภูซาง	เล็ก	บ้านสะแล้ง	1	3	4
		เล็ก	บ้านกือหลวง	1	4	5
		เล็ก	บ้านแกใหม่นิคม	0	1	1
		เล็ก	บ้านสา	1	4	5
		เล็ก	บ้านป่าสัก	1	6	7
เล็ก		บ้านทุ่งดี	1	4	5	
เล็ก		บ้านแก	1	3	4	
เล็ก		บ้านสบบง	1	4	5	
กลาง		บ้านร่องเชียงแรง	1	7	8	
กลาง		บ้านกือน้อย	1	9	10	
ภูซาง	กลาง	บ้านทุ่งกล้วย	1	10	11	
	กลาง	ชุมชนบ้านหนองเลา	1	12	13	
	กลาง	บ้านสถาน	1	14	15	

ตาราง 2 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครู	
ภูซาง	กลาง	บ้านปง	1	9	10
	กลาง	บ้านฮวก	1	13	14
	กลาง	อนุบาลภูซาง(บ้านดอนตัน)	1	13	14
	กลาง	บ้านปงใหม่	1	13	14
			67	598	665

2. ทำการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนแต่ละอำเภอเป็นหน่วยในการแบ่งกลุ่ม ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้การสุ่มโรงเรียน ร้อยละ 50 ของแต่ละขนาดโรงเรียน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 39 โรงเรียน แสดงดังตาราง 3 และตาราง 4

ตาราง 3 แสดงการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)
เชียงคำ	เล็ก	19	10
	กลาง	14	7
	ใหญ่	1	1
	ใหญ่พิเศษ	0	0
จุน	เล็ก	18	9
	กลาง	5	3
	ใหญ่	0	0
	ใหญ่พิเศษ	0	0
ภูซาง	เล็ก	8	4
	กลาง	9	5
	ใหญ่	0	0
	ใหญ่พิเศษ	0	0
รวม		74	39

ตาราง 4 แสดงกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 39 โรงเรียน

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครู	
เชียงคำ	เล็ก	บ้านฝายกวาง	1	7	8
	เล็ก	บ้านหัวทุ่ง	1	7	8
	เล็ก	บ้านพิทยา	1	6	7
	เล็ก	บ้านทุ่งหล่ม	1	6	7
	เล็ก	บ้านถ้ำผาลาด	1	6	7
	เล็ก	บ้านใหม่ร่มเย็น	1	5	6
	เล็ก	บ้านทุ่งมอก	1	5	6
	เล็ก	บ้านผาฮาว	1	5	6
	เล็ก	ชัยชุมภู	1	4	5
	เล็ก	บ้านสบทุ (คีรีราษฎร์สงเคราะห์)	1	3	4
	กลาง	ไทยรัฐวิทยา109(ร่องล้าน)	1	30	31
	กลาง	บ้านน้ำมิน	1	14	15
	กลาง	บ้านพระนั่งดิน	1	13	14
จุน	กลาง	บ้านแม่ต๋ำ	1	12	13
	กลาง	บ้านหย่วน (เชียงค่านาคโรวาท)	1	11	12
	กลาง	บ้านปางมดแดง	1	11	12
	กลาง	บ้านแฮะ	1	9	10
	ใหญ่	อนุบาลเชียงคำ	2	39	41
	เล็ก	บ้านดอนมูล	1	5	6
	เล็ก	บ้านจุน	1	7	8
จุน	เล็ก	บ้านห้วยกั้ง	1	4	5
	เล็ก	ชุมชนบ้านห้วยงิ้ว	1	5	6
	เล็ก	บ้านศรีเมืองชุม	1	5	6
	เล็ก	บ้านน้ำจุน	1	4	5

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร		รวม	
			ผู้บริหาร	ครู		
จุน	เล็ก	บ้านพวงพะยอม	1	13	14	
	เล็ก	บ้านสักล่อ	1	6	7	
	เล็ก	บ้านสักทุ่ง	1	7	8	
	กลาง	อนุบาลจุน (บ้านบัวสถาน)	2	29	31	
	กลาง	บ้านธาตุชิงแกง	1	15	16	
	กลาง	บ้านยางขาม	1	15	16	
	ภูซาง	เล็ก	บ้านสะแล้ง	1	3	4
		เล็ก	บ้านป่าสัก	1	6	7
		เล็ก	บ้านทุ่งดี	1	4	5
		เล็ก	บ้านสบบง	1	4	5
กลาง		บ้านร้องเชียงแวง	1	7	8	
กลาง		บ้านก้อน้อย	1	9	10	
กลาง		บ้านทุ่งกล้วย	1	10	11	
กลาง		ชุมชนบ้านหนองเลา	1	12	13	
กลาง	อนุบาลภูซาง (บ้านดอนตัน)	1	13	14		
รวม			41	376	417	

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

3. ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้จำนวนขนาดโรงเรียนที่สุ่มมาจาก ข้อ 2) เป็นชั้นในการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 316 คน ดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	จำนวน รร. กลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวน		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
เชียงคำ	เล็ก	10	10	54	64	8	40	48
	กลาง	7	7	100	107	5	77	82
	ใหญ่	1	2	39	41	1	30	31
จุน	เล็ก	9	9	56	65	7	42	49
	กลาง	3	4	59	63	3	45	48
ภูซาง	เล็ก	4	4	17	21	3	13	16
	กลาง	5	5	51	56	4	38	42
รวม		39	41	376	417	31	285	316

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่รวมถึงได้ศึกษาข้อคำถามจากรายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปเป็นแบบสอบถาม โดยให้ข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วยเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามะเขาสงขเขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มาก
 ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่รวมถึงได้ศึกษาข้อคำถามจากรายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
2. กำหนดนิยามศัพท์ตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือให้ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา โดยรวบรวมข้อคำถาม และปรับปรุงให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์
4. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ โดยทำข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาข้อคำถามได้ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

โดยใช้สูตร ค่า IOC (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามทักษะของบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด

ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสาร พบว่า ข้อคำถามทั้ง 70 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อคำถาม

2. นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.953

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 316 คน มีขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบลิงค์กับคิวอาร์โค้ดของแบบสอบถามออนไลน์ ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 40-50 วัน

3. กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ครบตามกำหนดเวลาที่นัดหมายไว้ ได้ข้อมูลจากแบบสอบถามครบตามที่กำหนด 316 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล
2. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และหาร้อยละ จำแนกตามตำแหน่ง เพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

2.2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มาตรวจให้คะแนน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำผลที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 120-127)

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง มีระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง มีระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง มีระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง มีระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง มีระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) ส่วนขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบ ความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย โดยใช้สถิติในการศึกษา ดังนี้

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อ ประมวลผลและหาค่าสถิติ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ซึ่งเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2 แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อและภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

2. สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

2.1 ความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

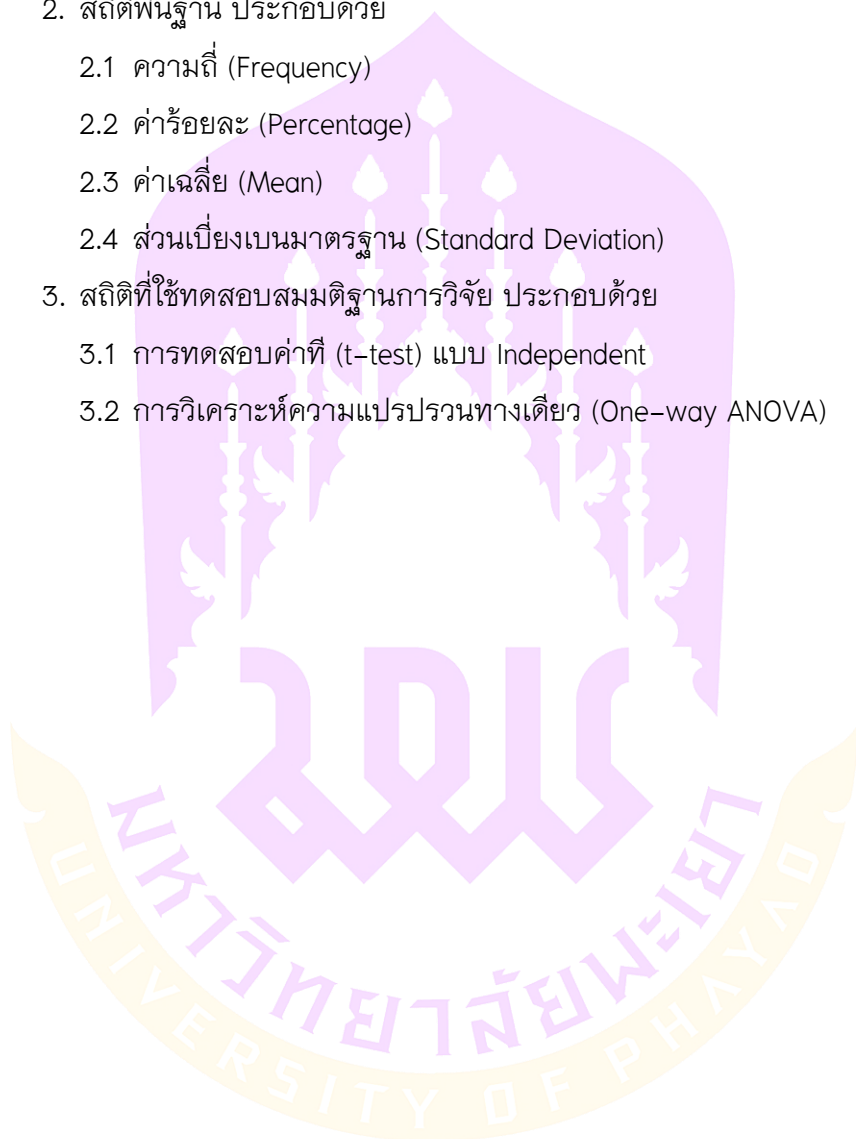
2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

3.1 การทดสอบค่าที (t-test) แบบ Independent

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2” ผู้วิจัยได้ส่งแบบถามให้กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 39 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 39 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ โดยใช้การแจกแจงหาความถี่หาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง เพศ โดยใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) แบบ Independent ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ใช้การทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังนี้

- n แทน กลุ่มตัวอย่าง
- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
- S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกรณีของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม

T	แทน ค่าสถิติที่ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม 2 กลุ่ม
sig.	แทน ค่าจริงของความน่าจะเป็น
SS	แทน ผลรวมกำลังสอง
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
MS	แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครู รวมทั้งสิ้น 316 คน จำแนกตามตำแหน่ง เพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยหาค่าความถี่ (Frequency: f) และร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรภูมิหลัง	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	149	47.15
2. หญิง	167	52.85
รวม	316	100.0
ขนาดสถานศึกษา		
1. ขนาดเล็ก	111	35.13
2. ขนาดกลาง	173	54.74
3. ขนาดใหญ่	32	10.13
รวม	316	100.0
ประสบการณ์ทำงาน		
1. ต่ำกว่า 6 ปี	44	13.92
2. 6-10 ปี	131	41.46
3. 11-15 ปี	61	19.30
4. 15 ปีขึ้นไป	80	25.32
รวม	316	100.0

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 52.85 ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง 173 คน คิดเป็นร้อยละ 54.74 และประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 41.46

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 เป็นรายด้าน (n = 316)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	4.01	0.56	มาก	1
2. ทักษะด้านเทคนิค	3.90	0.58	มาก	2
3. ทักษะด้านความรู้ความคิด	3.89	0.59	มาก	3
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	3.86	0.61	มาก	4
5. ทักษะการสื่อสาร	3.81	0.63	มาก	5
รวม	3.89	0.59	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.56) รองลงมา เป็นทักษะด้านเทคนิค มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.58) และทักษะการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.63)

ตาราง 8 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านทักษะมนุษย
สัมพันธ์ เป็นรายชื่อ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.23	0.64	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นแก่บุคคลรอบข้าง ในการปฏิบัติงาน	4.10	0.77	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับ ผู้ร่วมงานทุกระดับ	4.14	0.78	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกัน และกัน	4.09	0.75	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้าง ความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง	4.11	0.79	มาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาขยอชมเชย หรือให้รางวัล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำความดีความชอบ	3.92	0.76	มาก	10
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงาน แบบร่วมมือ	3.90	0.73	มาก	13
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้าง มุมมอง โลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการ อย่างสร้างสรรค์	3.94	0.77	มาก	9
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่น ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี	3.98	0.77	มาก	7
10. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองกับครูเพื่อลด ความกดดันในการปฏิบัติงาน	3.94	0.75	มาก	8
11. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เป็นกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.72	มาก	6
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานและให้ คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	3.92	0.78	มาก	11
13. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้าใจ ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	3.91	0.79	มาก	12
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	3.89	0.84	มาก	14
รวม	4.01	0.76	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.64) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.84)

ตาราง 9 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านเทคนิค เป็นรายข้อ (n = 316)

ทักษะด้านเทคนิค	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	4.04	0.74	มาก	1
16. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	3.88	0.76	มาก	6
17. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ	3.85	0.74	มาก	9
18. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสั่งการหรือมอบหมายงานทั้งการพูดและการเขียนที่ชัดเจน	3.93	0.72	มาก	3
19. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตาม ความสามารถและความชำนาญ	3.80	0.79	มาก	11

ตาราง 9 (ต่อ)

ทักษะด้านเทคนิค	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
20. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	3.87	0.78	มาก	8
21. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	3.88	0.76	มาก	7
22. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว	3.84	0.85	มาก	10
23. ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.93	0.82	มาก	5
24. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการระดมความคิดในการทำงานแบบร่วมมือ	3.94	0.81	มาก	2
25. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่	3.93	0.77	มาก	4
รวม	3.90	0.76	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวะเขาก เขต 2 ทักษะด้านเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.74) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการระดมความคิดในการทำงานแบบร่วมมือ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.79)

ตาราง 10 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านความรู้
ความคิด เป็นรายชื่อ (n = 316)

ทักษะด้านความรู้ความคิด	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
26. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและ ทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษา ได้อย่างเพียงพอกับ ความต้องการ	3.92	0.77	มาก	3
27. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและ แนวทางในการบริหารงาน	3.79	0.82	มาก	9
28. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทาง การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	3.89	0.77	มาก	7
29. มีผู้บริหารสถานศึกษาการสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพ ในการปฏิบัติงาน	3.89	0.80	มาก	6
30. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานโดยใช้ความรู้ ความคิดกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของ สถานศึกษา	3.86	0.78	มาก	8
31. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ความรู้ความสามารถ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน สถานศึกษาได้อย่าง เหมาะสม	3.91	0.79	มาก	4
32. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์และพัฒนา ผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.91	0.79	มาก	5
33. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การใช้วิธีการต่าง ๆ ในการ บริหารงานให้มี ประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	3.94	0.77	มาก	2
34. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำ ความรู้และประสบการณ์ที่ได้ จากการศึกษาค้นคว้า มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม	3.95	0.74	มาก	1
รวม	3.89	0.78	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ จากการศึกษาค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.74) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการ บริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.82)

ตาราง 11 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ เป็นรายข้อ

ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
35. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานใหม่	3.92	0.82	มาก	1
36. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ	3.81	0.78	มาก	15
37. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	3.78	0.85	มาก	16
38. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อ การทำงานที่มุ่งเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์	3.83	0.77	มาก	13
39. ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจในสภาวะ ที่มีความเสี่ยงสูง	3.86	0.80	มาก	9
40. ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมรับสิ่งใหม่ โดยไม่กลัวต่อความผิดพลาด	3.91	0.82	มาก	3
41. ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงาน ที่ยิ่งใหญ่	3.92	0.81	มาก	2
42. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบ อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์	3.91	0.77	มาก	5

ตาราง 11 (ต่อ)

ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
43. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	3.89	0.83	มาก	6
44. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป	3.88	0.80	มาก	7
45. ผู้บริหารสถานศึกษาการกล้าตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่	3.84	0.87	มาก	11
46. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในการทำงาน	3.85	0.80	มาก	10
47. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน	3.83	0.82	มาก	12
48. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน	3.91	0.77	มาก	4
49. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานสนุกสนานไม่เครียดกับงาน	3.87	0.81	มาก	8
50. ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3.81	0.81	มาก	14
รวม	3.86	0.81	มาก	

จากตาราง 110 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.81) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.82) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.85)

ตาราง 12 แสดงผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านการ
สื่อสาร เป็นรายข้อ (n = 316)

ทักษะด้านการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
51. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการ ถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี	3.93	0.78	มาก	2
52. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษ ในการสื่อสารสนทนาได้ตามโอกาสและ สถานการณ์	3.65	1.03	มาก	20
53. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการสื่อสาร ที่แตกต่างกันไปตามความ เหมาะสม ของแต่ละสถานการณ์	3.86	0.84	มาก	8
54. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว เพื่อให้เกิดผลดี ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	3.84	0.75	มาก	10
55. ผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อ ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	0.76	มาก	1
56. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสื่อสารที่ทำให้ บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิริยา ตอบสนองต่อกันทำให้เกิด ความร่วมมือในองค์การ	3.86	0.79	มาก	6
57. ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	3.83	0.82	มาก	7
58. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้าง ความมุ่งมั่นให้แก่บุคลากร เพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา	3.81	0.82	มาก	11
59. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประชาสัมพันธ์ ผลงานไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.78	0.81	มาก	13

ตาราง 12 (ต่อ)

ทักษะด้านการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
60. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ	3.89	0.80	มาก	5
61. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหาร จัดการความรู้สัก ความคิดเห็นให้เหมาะสมกับ การปฏิบัติงาน	3.90	0.79	มาก	4
62. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย	3.85	0.77	มาก	9
63. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือชี้แนะ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น	3.91	0.78	มาก	3
64. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ได้อย่างคล่องแคล่ว	3.70	0.95	มาก	18
65. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์	3.68	0.95	มาก	19
66. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยี ดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและ เกิดประโยชน์สูงสุด	3.78	0.86	มาก	12
67. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมสู่ชุมชน	3.78	0.88	มาก	14
68. ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ ในการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ	3.75	0.85	มาก	15
69. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายชุมชน การเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	3.74	0.88	มาก	16
70. ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์การให้มี ความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	3.73	0.90	มาก	17
รวม	3.81	0.84	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทักษะด้านการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.76) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารสนทนาได้ตามโอกาสและสถานการณ์ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.03)

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ (n = 316)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	เพศ				T	Sig.
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	4.14	0.56	3.89	0.54	4.02**	0.00
2. ทักษะด้านเทคนิค	4.05	0.58	3.77	0.56	4.36**	0.00
3. ทักษะด้านความรู้ความคิด	4.02	0.61	3.78	0.56	3.69**	0.00
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	4.02	0.63	3.73	0.57	4.27**	0.00
5. ทักษะการสื่อสาร	3.94	0.67	3.70	0.57	3.52**	0.00
รวม	4.03	0.61	3.74	0.56	3.97**	0.00

หมายเหตุ: **ระดับนัยสำคัญ 0.01

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
จำแนกตามขนาดสถานศึกษา (n = 316)

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	sig.
1. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	23.56	2	11.78		
	ภายในกลุ่ม	75.03	313	.24	49.14**	0.00
	รวม	98.59	315			
2. ทักษะด้านเทคนิค	ระหว่างกลุ่ม	24.84	2	12.42		
	ภายในกลุ่ม	82.81	313	.26	46.94**	0.00
	รวม	107.64	315			
3. ทักษะด้านความรู้ ความคิด	ระหว่างกลุ่ม	27.83	2	13.91		
	ภายในกลุ่ม	83.08	313	.26	52.42**	0.00
	รวม	110.90	315			
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	30.96	2	15.48		
	ภายในกลุ่ม	87.71	313	.28	55.25**	0.00
	รวม	118.67	315			
5. ทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	32.99	2	16.50		
	ภายในกลุ่ม	92.32	313	.29	55.93**	0.00
	รวม	125.31	315			
รวม 5 ด้าน	ระหว่างกลุ่ม	27.872	2	13.936		
	ภายในกลุ่ม	73.599	313	.235	59.266**	0.00
	รวม	101.471	315			

หมายเหตุ: **ระดับนัยสำคัญ 0.01

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ใน
ขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ
ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมและรายด้าน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างจำแนก
ตามขนาดสถานศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ Scheffe ดังตาราง 15-20 ดังนี้

ตาราง 15 แสดงเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม

ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.60	4.16	3.48
ขนาดเล็ก	3.60		.56648	
ขนาดกลาง	4.16			.68472
ขนาดใหญ่	3.48			

จากตาราง 15 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่าในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นรายคู่

ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.74	4.25	3.59
ขนาดเล็ก	3.74		.50632	
ขนาดกลาง	4.25			.66315
ขนาดใหญ่	3.59			

จากตาราง 16 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง

และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านเทคนิค เป็นรายคู่

ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.74		.51907	
ขนาดกลาง	4.25			.68259
ขนาดใหญ่	3.59			

จากตาราง 17 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านเทคนิค ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นรายคู่

ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.74		.58019	
ขนาดกลาง	4.25			.64642
ขนาดใหญ่	3.59			

จากตาราง 18 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความรู้ความคิด ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นรายคู่

ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.74	4.25	3.59
ขนาดเล็ก	3.74		.60988	
ขนาดกลาง	4.25			.68805
ขนาดใหญ่	3.59			

จากตาราง 19 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความรู้ความคิด ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านการสื่อสาร เป็นรายคู่

ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.74		.61695	
ขนาดกลาง	4.25			.74340
ขนาดใหญ่	3.59			

จากตาราง 20 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทักษะด้านความรู้ความคิดในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประเภทการทำงาน (n = 316)

ทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig.
1. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	9.62	3	3.21	11.24**	0.00
	ภายในกลุ่ม	88.97	312	0.29		
	รวม	98.59	315			
2. ทักษะด้านเทคนิค	ระหว่างกลุ่ม	13.97	3	4.66	15.51**	0.00
	ภายในกลุ่ม	93.67	312	0.30		
	รวม	107.64	315			
3. ทักษะด้านความรู้ ความคิด	ระหว่างกลุ่ม	14.45	3	4.82	15.58**	0.00
	ภายในกลุ่ม	96.46	312	0.31		
	รวม	110.90	315			

ตาราง 21 (ต่อ)

ทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig.
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	14.06	3	4.69		
	ภายในกลุ่ม	104.61	312	0.34	13.98**	0.00
	รวม	118.67	315			
5. ทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	21.17	3	7.06		
	ภายในกลุ่ม	104.15	312	0.33	21.14**	0.00
	รวม	125.31	315			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	14.28	3	4.76	17.04**	0.00
	ภายในกลุ่ม	87.19	312	.28		
	รวม	101.47	315			

จากตาราง 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างจำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ Scheffe ดังตาราง 22-27 ดังนี้

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวม

ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 6 ปี	6-10ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 6 ปี	3.61		.50756	.30322	
6-10ปี	4.11				.44983
11-15 ปี	3.93				.26550
15 ปีขึ้นไป	3.66				

จากตาราง 22 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 6 ปี	6-10ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 6 ปี	3.61	3.61	.39047		
6-10ปี	4.11		4.11		.38430
11-15 ปี	3.93			3.93	
15 ปีขึ้นไป	3.66				3.66

จากตาราง 23 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี กับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านเทคนิค

ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 6 ปี	6-10ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 6 ปี	3.61		.47260	.32133	
6-10ปี	4.11				.45876
11-15 ปี	3.93				.30749
15 ปีขึ้นไป	3.66				

จากตาราง 24 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านเทคนิค
พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี ประสบการณ์ทำงาน
ต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์
ทำงาน 15 ปีขึ้นไป และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านความรู้ความคิด

ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 6 ปี	6-10ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 6 ปี	3.61		.54885	.35966	
6-10ปี	4.11				.42284
11-15 ปี	3.93				
15 ปีขึ้นไป	3.66				

จากตาราง 25 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านความรู้ ความคิด พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะความคิดสร้างสรรค์

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 6 ปี	6-10ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 6 ปี	3.61		.55362	.37237	
6-10ปี	4.11				.40511
11-15 ปี	3.93				
15 ปีขึ้นไป	3.66				

จากตาราง 26 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะด้านการสื่อสาร

ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 6 ปี	6-10ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
		3.61	4.11	3.93	3.66
ต่ำกว่า 6 ปี	3.61		.57226		
6-10ปี	4.11			.25784	.57817
11-15 ปี	3.93				.32033
15 ปีขึ้นไป	3.66				

จากตาราง 27 เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ข้าราชการครูเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทักษะความคิด
สร้างสรรค์ พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี
ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปีกับประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี
กับประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปีกับประสบการณ์ทำงาน
15 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 และเพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 316 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 4.01 รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคนิค มีค่าเฉลี่ย 3.90 และทักษะการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.64) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.84)

1.2 ทักษะด้านเทคนิค พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.74) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการระดมความคิดในการทำงานแบบร่วมมือ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

มีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.79)

1.3 ทักษะด้านความรู้ความคิด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.74) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.82)

1.4 ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.81) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.82) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.85)

1.5 ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.76) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารสนทนาได้ตามโอกาสและสถานการณ์ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.03)

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การทำงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสาร สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ กระทั่งเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561) ที่ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา

1.2 ทักษะด้านเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีเทคนิคในการระดมความคิดในการทำงานแบบร่วมมือ มีเทคนิควิธีการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสั่งการหรือมอบหมายงานทั้งการพูดและการเขียนที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สนองพันธ์ (2557) ที่ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ผลการศึกษา พบว่า ทักษะด้านเทคนิค อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการใช้เทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจที่คำนึงถึงความถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ มีเทคนิคในการสั่งการ การมอบหมายงาน มีเทคนิควิธีการในการปฏิบัติงานตามภารกิจต่าง ๆ มีเทคนิคในการระดมความคิดเห็นใช้ความคิดสร้างสรรค์และการทำงานแบบมีความร่วมมือ

1.3 ทักษะด้านความรู้ความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ กระทั่งสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ แพรดวสนองพันธ์ (2557) ที่ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ มีการนำมาประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถใช้ความรู้นำมาคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างถูกต้องน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน

1.4 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ มีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่ มีความพร้อมรับสิ่งใหม่โดยไม่กลัวต่อความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ที่ศึกษา เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ เป็นสิ่งที่แสดงถึงการคิดสร้างสรรค์ที่มีความเฉพาะตัว โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ ใช้ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการสร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานเรื่องใหม่

1.5 ทักษะทางด้านการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานและให้ความสำคัญต่อความคิดเห็น

ของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ อย่างโดดเด่น ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิมล ทองจำรัส และ สัจจวรรณ ทรรพพสุ (2563) ที่ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถแจ้ง ข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ทันต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร มีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิด การรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถ เจรจาต่อรองโน้มน้าว และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำ หรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ของสถานศึกษา

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตาม สมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะค่าเฉลี่ยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมเพศหญิงที่สูงกว่า เพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิกา ประสมนาถ (2554) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การเปรียบเทียบ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามเพศโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับ งานวิจัยของ อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามเพศโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีโครงสร้างการบริหารงานและการแบ่งสายงาน ออกเป็นแต่ละกลุ่มสาระวิชาที่ชัดเจน การมอบหมายเป็นไปตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาทำให้ครูผู้สอนไม่ค่อยได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกับผู้บริหารสถานศึกษามากนัก ในขณะที่สถานศึกษาขนาดเล็กมีครูและบุคลากรทางการศึกษาน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมดูแลบัญชาโดยตรง ไม่จำเป็นต้องมีการมอบหมายตามลำดับชั้นสายงาน ส่งผลให้การเข้าถึงผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปได้โดยง่าย นอกจากนี้โรงเรียนขนาดใหญ่มีระบบการบริหารหรือการจัดการมีสายการบังคับบัญชา มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการ หัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระ เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานแทน ซึ่งสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็กไม่มีสายการบังคับบัญชาดังกล่าว เพราะมีครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาน้อย ทำให้ครูผู้สอนต้องรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและรับผิดชอบในโครงการต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มศักยภาพเพราะไม่มีผู้ปฏิบัติงานแทน ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กจึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างไปจากครูผู้สอนซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่งกรุงชาติ (2561) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่าการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วลัยทิศา พูลศิริ (2562) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่าการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารมีเทคนิควิธี การวางแผน การสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการ ในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมหรือการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากรครู ในแต่ละบุคคลแต่ละช่วงวัยหรือประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน และการที่ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะเป็นช่วงประสบการณ์ทำงานที่ต้องประสานกับผู้บริหารโดยตรงเวลาปฏิบัติงานและบ่อยทำให้ความคิดเห็นของต่อผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565) ได้ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระแก้ว พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 ดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร เข้าใจพฤติกรรมและความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อมั่น ไม่กดดัน มีวิธีการต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเป็นผู้ประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

2. ทักษะด้านเทคนิค พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารตามงานตามความสามารถและความชำนาญ มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 ควรมีเทคนิคหรือแนวคิดวิธีการ มีการคิดเชิงกลยุทธ์ในวางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษา

ได้อย่างชัดเจน รวมไปถึงการนำกระบวนการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย น่าสนใจ มีเทคนิคในการสื่อสารสามารถระดมความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความชำนาญหรือเทคนิควิธีการในการสั่งการ มอบหมายงานตามภารกิจต่าง ๆ อย่างมืออาชีพ รวมไปถึงผู้บริหารจะต้องรู้เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว

3. ทักษะด้านความรู้ความคิด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ควรมีความรอบรู้ในทุก ๆ ด้าน ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้มาคิดเชื่อมโยงวิเคราะห์ ข้อมูล หาแนวทางการพัฒนาหรือวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ เกิดเป็นนวัตกรรมหรือเครื่องมือเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง น่าเชื่อถือ ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไปในอนาคต

4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ควรเปิดรับมุมมองใหม่ ๆ กล้าคิด กล้าลอง เป็นผู้ริเริ่ม มีความท้าทาย มีการระดมสมองเพื่อฉีกกรอบวิธีการแก้ปัญหาเดิม ๆ ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนความคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดสิ่งแปลกใหม่ ผู้บริหารควรปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ทันสมัยและมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

5. ทักษะด้านการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร สนทนาได้ตามโอกาสและสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ควรพัฒนาการสื่อสารภาษาอังกฤษ สามารถสื่อสารบทสนทนาภาษาอังกฤษพื้นฐานได้ สามารถนำมาใช้สื่อสารตามโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อประโยชน์แก่ผู้บริหาร องค์กรและบุคลากรในสถานศึกษาได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- คมสันต์ วงษ์ชาลี. (2561). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). **แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21** (หน้า 303–304). กทม.: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. .
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). **การบริหารที่มงานและการแก้ปัญหา**. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี. .
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง กรุงชาลี. (2561). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

- เบลล์นิกา เจมส์ และรอน แบลน์. (2556). 21st century skills: rethinking how students learn. ใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์ (บรรณาธิการ), **ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21** (พิมพ์ครั้งที่ 2, หน้า 65-67), กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์ส.
- ปทุมรัตน์ ลีชูป. (2560). **การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2559). **หลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- แพรวดาว สอนงพันธ์. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (EDKKUJ), 37(4), 42-50.**
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี**
- มณีรัตน์ คำจำปา. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงาน**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- มารยาท ดงเมือง. (2559). **คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูจังหวัด อุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.**
- มูนา จารง. (2560). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.**
- วรศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.**

- วัลลิกา พูลศิริ. (2562). การศึกษาทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีการสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อ
24 เมษายน 2565, จาก <http://www.gotoknow.org/blog/thaikm/434192>.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2558). ผู้บริหารมืออาชีพ เก่งทั้งงาน เก่งทั้งคน. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- วิฑูรย์ ลิมะไซค์ดี. (2541). การบริหารงานแบบคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เอเชียเพรส.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ศศิธร ศรีจันทะ. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน
ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- สฤดี จีระออน. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุค
ประเทศไทย 4.0 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- ล้มมา รณิธย์. (2553). ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สายชล เทียงแท้. (2559). จริยธรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามความคิดเห็น
ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1.
การค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี. .
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2. (2564). รายงานผลการดำเนินงาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. พะเยา: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตร
การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับครู
และศึกษานิเทศก์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). แนวทางการดำเนินการ
มีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร
แห่งประเทศไทย.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). **รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). **กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- สุดา สุวรรณภรณ์. (2551). **The Leadership ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชัน.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). **หลักการบริหารและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุวิมล ทองจำรัส และสัจจวรรณ ทรรพสุ. (2563). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 10(3), 168-178.**
- หนึ่งฤทัย มะลิทอง. (2560). **การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี. .
- หาดแก้ว ทองขาว. (2558). **วิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- อดิภาณูจน์ ศรีสังข์. (2564). **ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- อภิวัฒน์ จันทร์ศรีทอง. (2559). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- Airatana, W., Sirisookslip, S. and Ngang, T. K. (2015). Development of leadership soft skills among educational administrators. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 186, 331-336.
- Drake, T. L. and Roe, W. H. (1986). **The Principal Ship** (3rd ed). New York: Macmillan.

- Dubrin, A. J. (2012). **Essentials of Management**. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Gorton, A. R. (1983). **School Leadership and Administration: Important Concepts, Case Studies, and Simulations**. Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown.
- Griffin, R. W. (1984). **Management**. Boston: Houghton Mifflin.
- Haiman, T., Scott, W. G. and Connor, P. E. (1985). **Management** (4thed). Boston: Houghton Mifflin.
- Hoyle, J., English, F. and Stefly, B. (2005). **Skills for Successful 21st Century School Leadership**. Retrieved June 27, 2022, from <http://www.rowmaneducation.com>.
- Katz, R. L. (1974). Skill of an Effective Administrator. **Harvard Business Review**, 5(3), 90–102.
- Katz, R. L. (1995). Skill of an Effective Administrator. **Harvard Business Review**, 33(1), 31–42.
- Katz, R. L. (2005). Skills of an effective administrators. **Harvard Business Review**, 30, 45–61.
- Kennedy, L. (2011). **Leadership for System Transformation**. Retrieved June 25, 2022, from <http://cultureofyes.ca/2011/11/25/leadership-for-system-transformation/>.
- Kindred, L. (1975). **School public relation**. Englewood Clifis, New Jersey: Prentice–Hall.
- Sergiovanni, T. J. (1987). **Educational governance and administration** (2nd ed.). New Jersey: Englewood Cliffs. .
- Sergiovanni, T. J. and Carver, F. D. (1980). **The School Executive: A theory of Administration** (2nded.). New York: Harper Row.
- Sergiovanni, T. J. and Strarat, R. J. (1983). **Supervision Human Perspective** (3rd ed.). New York: McGraw–Hill.
- Watson, S. H. (2000). Leadership Requirements in the 21st Century: The Perceptions of Canadian Private Sector Leaders, **Dissertation Abstracts International**, 13(1), 43–57
- Weigel, R. A. (2012). **Management Skills for the 21st century: Avis Gaze/preparing school Leaders. 21st century Skills and Nation Association of secondary shool principals (Nassp)**. N.P.: n.p.

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





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนา คุณภาพนิสิต วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
3. ดร.สมพิศ กาตีบ ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐ109 (บ้านร่องล้าน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2



ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Index of item-objective Comnruence: IOC) เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะเยา เขต 2 ในด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ทักษะมนุษยสัมพันธ์							
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นแก่บุคคลรอบข้างในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชย หรือให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำความดีความชอบ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้าง มุมมอง โลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่น ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองกับครูเพื่อลด ความกดดันในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เป็นกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานและให้ คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้าใจ ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ทักษะด้านเทคนิค							
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหาร งานให้มี ประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและ ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับ ความต้องการ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วย เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ปัญหาได้อย่างถูกต้องและ เป็นระบบ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการใช้ภาษาที่เข้าใจ ง่ายในการสั่งการหรือมอบหมายงานทั้งการพูดและ การเขียนที่ชัดเจน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับ การบริหารงานตาม ความสามารถและความชำนาญ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการระดมความคิดในการทำงานแบบร่วมมือ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและ ทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษา ได้อย่างเพียงพอกับ ความต้องการ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและ แนวทางในการบริหารงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทาง การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
29.	มีผู้บริหารสถานศึกษาการสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานโดยใช้ความรู้ ความคิดกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของ สถานศึกษา	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ความรู้ความสามารถ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์และพัฒนา ผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การใช้วิธีการต่าง ๆ ในการ บริหารงานให้มี ประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้ จากการศึกษาค้นคว้ามา ประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)							
ความคิดริเริ่ม (Originality)							
35.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงาน ใหม่	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
36.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมเผชิญ กับสถานการณ์ต่าง ๆ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ความท้าทาย (Challenge)							
38.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อการทำงานที่มุ่ง เปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
39.	ผู้บริหารสถานศึกษาก้าวตัดสินใจในสภาวะที่มี ความเสี่ยงสูง	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
40.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมรับสิ่งใหม่ โดยไม่กลัว ต่อความผิดพลาด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
41.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ความยืดหยุ่น (Flexible)							
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
43.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแผนการ ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
44.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
45.	ผู้บริหารสถานศึกษาการกล้าตัดสินใจในการ สร้างสรรค์ผลงานใหม่	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
46.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
จินตนาการ (Imagining)							
47.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการ พัฒนางาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
48.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
49.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
50.	ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหา อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ทักษะการสื่อสาร							
51.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการถ่ายทอด ข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสิทธิภาพ ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
52.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการ สื่อสารสนทนาได้ตามโอกาสและสถานการณ์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
53.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่าง กันไปตามความ เหมาะสมของแต่ละสถานการณ์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
54.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวให้เกิดผลดี ในการปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
55.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
56.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือในองค์การ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
57.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ใน การปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
58.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้แก่บุคลากร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
59.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประชาสัมพันธ์ผลงาน ไปสู่ชุมชนด้วย วิธีการที่หลากหลาย	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
60.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
61.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการ ความรู้สึก ความคิดเห็น ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
62.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่าง ชัดเจนตรงประเด็นเข้าใจง่าย	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
63.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่น ปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
64.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ได้อย่างคล่องแคล่ว	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
65.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	เฉลี่ย	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
66.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
67.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
68.	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล อย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
69.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
70.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา องค์การให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
รวมค่าความเชื่อมั่น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21					210	1.0	

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้อั้เป็นความลับ ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่านแบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยมีข้อคำถาม จำนวน 70 ข้อ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1.เพศ

ชาย

หญิง

2.ขนาดสถานศึกษา

ขนาดเล็ก

ขนาดกลาง

ขนาดใหญ่

3.ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 6 ปี

6-10 ปี

11-15 ปี

15 ปี ขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พะเยา เขต 2 โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะมนุษยสัมพันธ์						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการทำงาน ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นแก่บุคคลรอบข้างในการ ปฏิบัติงาน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงาน ทุกระดับ					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่ บุคคลรอบข้าง					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชย หรือให้รางวัลเมื่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำความดีความชอบ					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือ					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้าง มุมมอง โลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟัง ความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้ดี					9.

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองกับครูเพื่อลดความกดดันในการปฏิบัติงาน					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
ทักษะด้านเทคนิค						
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหาร งานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสั่งการหรือมอบหมายงานทั้งการพูดและการเขียนที่ชัดเจน					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดนอกกรอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว					
23.	ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการระดมความคิดในการทำงานแบบร่วมมือ					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
25.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่					
ทักษะด้านความรู้ความคิด						
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในสถานศึกษา ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและ แนวทางในการบริหารงาน					
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ					
29.	มีผู้บริหารสถานศึกษาการสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน					
30.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานโดยใช้ความรู้ความคิดกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษา					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ความรู้ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
32.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรคและพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
33.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ					
34.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม					
ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative skills)						
ความคิดริเริ่ม(Originality)						
35.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความท้าทาย (Challenge)						
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นต่อการทำงานที่มุ่งเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์					
39	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจในสถานะที่มีความเสี่ยงสูง					
40.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมรับสิ่งใหม่โดยไม่กลัวต่อความผิดพลาด					
41.	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานที่ยิ่งใหญ่					
ความยืดหยุ่น (Flexible)						
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์					
43.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม					
44.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป					
45.	ผู้บริหารสถานศึกษาการกล้าตัดสินใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่					
46.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน					
จินตนาการ ((Imagining)						
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน					
48.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน					
49.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานสนุกสนานไม่เครียดกับงาน					
50.	ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
ทักษะการสื่อสาร						
51.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้เป็นอย่างดี					
52.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารสนทนาได้ตามโอกาสและสถานการณ์					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
53.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์					
54.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
55.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
56.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์การ					
57.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน					
58.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้างความมุ่งมั่นให้แก่บุคลากรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
59.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
60.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีอาชีพ					
61.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการความรู้สึกความคิดเห็น ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
62.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย					
63.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น					
64.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว					
65.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์					
66.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
67.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน					
68.	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล อย่างเป็นระบบ					
69.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน					
70.	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา องค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ					



ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) จากโปรแกรมสำเร็จรูป

ตาราง 28 แสดง Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.00
	Excluded ^a	0	.00
	Total	30	100.00

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ตาราง 29 แสดง Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	70





คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO HUMAN ETHICS COMMITTEE

19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666

เอกสารรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP และ 45CFR 46.101(b)

ชื่อโครงการ : ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2
: THE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21ST CENTURY UNDER PHAYAO PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2

เลขที่โครงการวิจัย : UP-HEC 2.1/130/65

ผู้วิจัยหลัก : นางจาร์พรพรรณ ไชยบาล

สังกัดหน่วยงาน : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ที่ปรึกษา : ดร.วรรณภากร พรประเสริฐ

สังกัดหน่วยงาน : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ลงนาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำทิพย์ เสมอเชื้อ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 7 ตุลาคม 2565

หมายเหตุ 1. ไม่ต้องส่งรายงานความก้าวหน้า
2. ส่งรายงานปิดโครงการเมื่อสิ้นสุดการศึกษา

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	จารุพรรณ ไชยบาล
วัน เดือน ปี เกิด	19 เมษายน 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 รศ.ม. (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ พ.ศ. 2553 ศศ.บ. (ไทยศึกษา), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	192/183 โครงการบ้านรัตนบุรี หมู่ที่ 11 ถนนเชียงใหม่-เวียงชัย ตำบลเวียงชัย อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	จารุพรรณ ไชยบาล (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). ทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2. ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 924-936). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

