

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A STUDY OF 21ST CENTURY ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER CHIANGRAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE OFFICE AREA 3



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

May 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ ประภัสสร โคตรประดา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์นัส มโนการณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. อาภาพรณ ประทุมไทย)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวุฒิ สัพโส)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** ประภัสสร โคตรประดา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2566
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร. อาภาพรณ ประทุมไทย
- คำสำคัญ:** ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยจำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ Independent samples t-test และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว ANOVA (one way analysis of variances) ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายทักษะ พบว่า ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Title: A STUDY OF 21ST CENTURY ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER CHIANGRAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE OFFICE AREA 3

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

Advisor: Dr. Arpapun Prathumthai

Keywords: Management in the 21st century, School Administrators

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study 21st century administrative skills of school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Office Area 3, and 2) to compare 21st century administrative skills of school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Office Area 3 by position and working experience. The subjects used in the research were school administrators and teachers. Under Chiang Rai Primary Educational Service Office Area 3 totaling 320 people. The tools used to collect data include questionnaires with 5 rating scales. The statistical analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Independent samples t-test and ANOVA (one way analysis of variances). Research findings revealed that 1) the management skills in 21st century administrative skills of school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Office Area 3 Overall, it is at a high level. When looking at each aspect, it was found that the highest average was communication skills, followed by technology and digital skills, teamwork skills, and critical thinking and creative thinking skills. 2) Comparison of 21st century administrative skills of school administrators under Chiang Rai Primary Educational Service Office Area 3, by position and work experience, there were a statistically significant difference were found at the 0.05 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.อาภาพรพรณ ประทุมไทย อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจทาน ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการวิจัยสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพนิสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ดร.นริศรา เสือคล้าย อาจารย์ สาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา และนายเฉลิมพล ดีบมณี ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเก้าห้อง ที่กรุณา ให้คำแนะนำ แก้ไข และตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทุกโรงเรียน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และจัดเก็บข้อมูล

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่าน จนศิษย์ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอดเป็นอย่างดี

ประภัสสร โคตรประดา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่ได้รับการจากการวิจัย	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	10
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา	18
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	52
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	53

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	53
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	60
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	61
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน	68
บทที่ 5 บทสรุป.....	72
สรุปผลการวิจัย	73
อภิปรายผล.....	75
ข้อเสนอแนะ.....	78
บรรณานุกรม	80
ภาคผนวก	86
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	87
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
ภาคผนวก ค ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)	94
ภาคผนวก ง รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย.....	99
ภาคผนวก จ ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try Out).....	100

ภาคผนวก จ รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	101
ภาคผนวก ช แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป	102
ประวัติผู้วิจัย	109



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	39
ตาราง 2 แสดงการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
ตาราง 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	60
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ใน ภาพรวม.....	61
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะ ด้านมนุษย	62
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะ ด้านการทำงานเป็นทีม.....	63
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะ ด้านการสื่อสาร	64
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล.....	66
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะ ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	67
ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง	68

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนก ตามประสบการณ์ทำงาน.....	69
ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน	69
ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของ Dunnett T3 จำแนก ตามประสบการณ์ทำงาน.....	70



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	52
---------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคโลกาภิวัตน์หรือโลกไร้พรมแดน ได้มีการเปลี่ยนแปลงจากยุคอุตสาหกรรมเข้าสู่ยุคสารสนเทศ โดยใช้ความรู้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยี การใช้ชีวิตในสังคมยุคใหม่ สิ่งแวดล้อมที่มีความหลากหลาย ส่งผลให้เกิดโอกาสและภัยคุกคามขึ้น ซึ่งประเทศไทยต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการวางรากฐานวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่เป็นระบบ มีการมุ่งเน้นพัฒนาและยกระดับประชากรในทุกช่วงวัย ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีคุณภาพและมีทักษะศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ จึงมีการบริหารจัดการทรัพยากรในด้านการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเหมาะสมต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาควรมีการพัฒนาผู้เรียนในด้านกลุ่มสาระวิชาหลักและทักษะศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะของชีวิต ทักษะของการจัดการเรียนรู้ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาภายในประเทศ มีการแสวงหากลยุทธ์ เทคนิค ทักษะ วิธีการ และความสามารถในการนำพาองค์กรทางด้านการศึกษาไปสู่โลกแห่งการเปลี่ยนแปลง (บุญมา แพร่งศรีสาร, 2561) ตามเป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษา คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และที่สำคัญ คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) ซึ่ง Bellanca and Brandt (2011) กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้นั้น ต้องอาศัยผู้นำซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงาน สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้นั้น ปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดก็คือผู้นำ โรงเรียนใดมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำก็จะสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำกิจกรรมนั้นไปจนตลอดรอดฝั่ง ในทางตรงกันข้ามหากโรงเรียนใดมีผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการ

ปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ลุล่วง ทำให้สถานศึกษาต้องประสบกับความล้มเหลวได้โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างมากต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดย Haiman (1985) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของผู้บริหารกับการจัดการศึกษา ซึ่งสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์การทำงาน และคุณสมบัติด้านอื่น ๆ อีกหลายด้าน จึงจะทำให้การบริหารงานบังเกิดผลที่ดีต่อทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถย่อมขาดความไว้วางใจ อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งสมหมาย อำดอนกลอย (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือกลไกและคือตัวแปรที่สำคัญของการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะที่โดดเด่น มีความรู้เชิงทฤษฎี มีความรู้ด้านทักษะ มีความรู้ในหน้าที่และบทบาท และควรมีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและคิดค้นยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร มีการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ใส่ใจในเรื่องของการสอนที่เหมาะสม และต้องเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมและมีนโยบายที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จำเป็นที่จะต้องอาศัยทักษะที่เท่าทันกับยุคปัจจุบันคือ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารสถานศึกษายังไม่เปิดใจรับเอาทักษะหรือการเรียนรู้ใหม่ ๆ เข้าไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ก็จะทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานได้ เช่น ในเรื่องของเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ไม่ทั่วถึง การไม่พัฒนานวัตกรรมไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ และไม่มีการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง ส่งผลให้การบริหารงานในสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จอย่างที่ตั้งใจไว้

พิกุล นามสูง (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความก้าวหน้าส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาและผู้ที่เป็นกลไกสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับวิชิต แสงสว่าง และสุวัฒน์ กู้เกียรติกาญจน์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา มีทิศทางในการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยอื่น ๆ เพิ่มเติมและพบว่า ทักษะที่ผู้บริหารควรมีในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องตรงกันคือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Weigel, 2012; สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, 2546; แพรดาว สอนงพันธ์, 2557)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนในพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ปัจจุบันมีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 139 โรงเรียน มีการส่งเสริมสนับสนุนและบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ตระหนักและเห็นความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สูงสุดตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนาตนเองด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมปฏิบัติจริง (Active Learning) การพัฒนาข้าราชการครูทั้งระบบเชื่อมโยงกับการเลื่อนวิทยฐานะ การพัฒนาตามหลักสูตรต่าง ๆ ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ทางการศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาয়กระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อย่างไรก็ตามจากรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประจำปี 2565 พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ยังไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติเท่าที่ควร โดยเฉพาะในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้อาจมีสาเหตุมาจากผู้บริหารที่ยังขาดคุณสมบัติบางประการในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการ การคิดค้นกลยุทธ์หรือวิธีการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยังไม่เหมาะสมและหลากหลายเพียงพอ ผู้บริหารอาจใช้วิธีการบริหารสถานศึกษาแบบเดิมรวมถึงที่ใช้ในศตวรรษที่ 20 ซึ่งไม่เพียงพอต่อการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 เพื่อขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2566)

นักวิจัยหลายท่านได้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพบว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความแตกต่างกันตามปัจจัยที่ต่างกัน เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน ดังตัวอย่างงานวิจัยของธีรศักดิ์ สารสมักร (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับนฤมล คูหาแก้ว (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ขับเคลื่อนนโยบายให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา พร้อมทั้งจะนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดในการวางแผน กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และมีการพัฒนาทักษะของตนเอง เพื่อให้สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำมาปรับปรุงการบริหารงานและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการปรับใช้ในการบริหารจัดการ วางแผนการทำงาน ตลอดจนพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยจำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 163 คน ครู จำนวน 1,665 คน รวมทั้งสิ้น 1,828 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3, 2566)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 29 คน ครู จำนวน 291 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการแจกแจงความถี่คะแนนตามลำดับความนิยมจากมากไปหาน้อย เพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษา จึงได้ประมวลทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มาใช้เป็นขอบข่ายในการศึกษาค้นคว้า มีทั้งหมด 5 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะด้านมนุษย์
2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
3. ทักษะด้านการสื่อสาร
4. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ตำแหน่ง

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.2 ครู

1.2 ประสบการณ์ทำงาน

1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

1.2.2 ระหว่าง 5–10 ปี

1.2.3 มากกว่า 10 ปี

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย

1. ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง มีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ รวมทั้งสามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การแสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถของผู้บริหาร สามารถสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหา และรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชย และอำนวยความสะดวกในการทำงาน

3. ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง การแสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ มีกระบวนการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริงและความคิดจากบุคคลหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน

4. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการทำงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายของข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูล ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ และมีการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่มีความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษานั้น ๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานในสภาพการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือครู ตั้งแต่เริ่มดำรงตำแหน่งในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จนถึงปัจจุบัน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลจากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลจากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ประกอบการวางแผน ส่งเสริมและพัฒนากิจการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.1 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.2 ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

Good (1973) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม การจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียน ทั้งการบริหารธุรกิจภายในโรงเรียนและการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นต้น

Hoy (2001) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด

Peterson (1962) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง เทคนิคการทำงาน การตัดสินใจของกลุ่มโดยมีความมุ่งหมายและจุดประสงค์

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตรณะบุตร (2542) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่กลุ่มคนร่วมกันดำเนินการจัดการ เพื่อพัฒนาประชากรของสังคมในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ การมีความรู้ มีบุคลิกภาพที่ดี มีความสามารถ มีเจตคติ มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และมีคุณธรรมนำใจ เพื่อให้เกิดค่านิยมที่ตรงกับความต้องการของสังคม โดยวิธีการที่หลากหลาย โดยอาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อม ให้เกิดผลต่อประชากร และอาศัยทรัพยากรด้านเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้ประชากรได้พัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตประจำวันอยู่

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง เรื่องราวต่าง ๆ ที่คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่บุคคลช่วยกันกำหนด โดยมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม

พะยอม วงศ์สารศรี (2544) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย สามารถดำรงตนอยู่ในองค์กรของสังคมได้อย่างมีความสุข

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง เทคนิคการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความรู้และความเจริญของบุคลากรและสังคม ซึ่งมีการถ่ายทอดเทคนิคที่เกิดขึ้นจากการจัดสิ่งแวดล้อมของสังคม การศึกษา การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต

ชาญชัย อาจีนสมาจาร (2545) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อคนอีกกลุ่มหนึ่ง คือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญของงานบรรลุสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สอง ได้แก่ ครู ในฐานะตัวแทนดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง เทคนิค วิธีการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยหลักการในการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการดังกล่าวมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ทองศักดิ์ คุ่มไชนะ (2550) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น คือ ผู้บริหารไม่ได้เป็นผู้ลงมือทำงานด้วยตนเองแต่ทำงานโดยสั่งให้คนอื่นทำ ซึ่งการสั่งให้คนอื่นทำตามที่ผู้บริหารต้องการให้สำเร็จได้ ต้องอาศัยเทคนิควิธีการ

ในการสั่งการและเป็นกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการ และกระบวนการทางการบริหารมาปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนางานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

หลักการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษามีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาสั่งการ และรับผิดชอบการจัดการของสถานศึกษา โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการตามกฎหมาย มีขอบข่ายและภารกิจได้กำหนด โดยการจัดส่วนราชการในโรงเรียนเป็นไปตามกฎกระทรวง และระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด โดยมีการแบ่งเป็นคนหรือกลุ่ม รวมถึงกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละส่วนราชการ จึงรวมถึงครอบคลุมเครือข่ายและหน้าที่ของโรงเรียน ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา มุ่งการกระจายอำนาจในการบริหารงานไปให้สถานศึกษาได้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่ให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัวและรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น

1.1.2 เพื่อให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา

1.1.3 เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้ ตลอดจน จัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.1.4 เพื่อให้สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือด้านการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาและของบุคลากร ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

1.2 ขอบข่ายและภารกิจ

1.2.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.2.2 พัฒนาระบบการเรียนรู้

1.2.3 วัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

1.2.4 วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2.5 พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.2.6 พัฒนาแหล่งเรียนรู้

1.2.7 นิเทศการศึกษา

1.2.8 แนะนำการศึกษา

1.2.9 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.2.10 ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

1.2.11 ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.2.12 ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากการศึกษาการบริหารงานวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นการ ดำเนินงานทุกชนิดเพื่อส่งเสริมปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน หลักสูตร และกระบวนการ เรียนรู้ของสถานศึกษาให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและส่งผลให้สถานศึกษา ครู และนักเรียนมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงานงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง แนวทางหรือแผนการดำเนินงานสำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้น ๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว นอกจากนี้งบประมาณยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตามงบประมาณจะเพียงพอต่อแนวทางในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเท่านั้น ในการปฏิบัติงานจริงอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ความสำคัญก่อนหลังของแต่ละงาน

2.1 วัตถุประสงค์

2.1.1 เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้

2.1.2 เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ

2.1.3 เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

2.2 ขอบข่ายและภารกิจ

2.2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ

- 1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- 2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
- 3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

2.2.2 การจัดสรรงบประมาณ

- 1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- 2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- 3) การโอนเงินงบประมาณ

2.2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

- 1) การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน
- 2) การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน

2.2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

- 1) การจัดการทรัพยากร

- 2) การระดมทรัพยากร
- 3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
- 4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 5) กองสวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.2.5 การบริหารการเงิน

- 1) การเบิกเงินจากคลัง
- 2) การรับเงิน
- 3) การเก็บรักษาเงิน
- 4) การจ่ายเงิน
- 5) การนำส่งเงิน
- 6) การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี

2.2.6 การบริหารบัญชี

- 1) การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

2.2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

- 1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- 2) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
- 3) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

จากการศึกษาการบริหารงานงบประมาณ สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวว่า งานบริหารด้านบุคคลในโรงเรียนคือภารกิจสำคัญที่มีการสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถทำงานเพื่อตอบสนองงานของสถานศึกษา เพื่อปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล ให้มีความคล่องตัว อิสระ อยู่ใต้กฎหมาย ระเบียบ และให้เป็นตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1 วัตถุประสงค์

3.1.1 เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.1.2 เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3.1.3 เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

3.1.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.2 ขอบข่ายและภารกิจ

3.2.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.2.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.2.5 การออกจากราชการ

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน โดยองค์กรสามารถดึงดูด อนุรักษ์ และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย

4. การบริหารงานทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับการจัดการองค์การ ให้บริการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นหวังให้การบริหารงานบรรลุประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายซึ่งกำหนดไว้ โดยมีภารกิจให้การบริหารงานทั่วไปหลากหลาย ได้แก่ การทำงานด้านธุรการ การพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ การดูแลห้องเรียน

และสิ่งแวดล้อม การประชาสัมพันธ์ งานบริการสาธารณะ และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล

4.1 วัตถุประสงค์

4.1.1 เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.1.2 เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

4.2 ขอบข่ายและภารกิจ

4.2.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.2.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.2.6 งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ

4.2.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป

4.2.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.2.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.2.10 การรับนักเรียน

4.2.11 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

4.2.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

จากการศึกษาการบริหารงานทั่วไป สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป คือกระบวนการที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการในองค์การและงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การศึกษาทุกชั้นตอน มุ่งพัฒนาโรงเรียนโดยใช้นวัตกรรมและสารสนเทศอย่างเหมาะสม ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ รวมถึงการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของบุคคล ชุมชน และองค์การที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

ธีระ รุญเจริญ (2546) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน ในการดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา จะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของภาครัฐและเอกชน

จากการศึกษาความหมายผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญในการนำแนวทางนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา โดยมีหน่วยงานและนักวิชาการได้นำเสนอบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2542) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบ บทบาทเป็นผู้ดูแล รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. บทบาทเป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของกระทรวง

3. บทบาทเป็นผู้ระดมสรรพกำลังและทรัพยากรต่าง ๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ข้อใหญ่ ดังนี้

1. การวิเคราะห์นโยบายและสังเคราะห์งาน

1.1 วิเคราะห์นโยบายสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.2 กำหนดวิธีการและควบคุมการปฏิบัติงาน การสั่งการ การประสานงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสถานศึกษา

2. การบริหารงานในสถานศึกษา

2.1 บริหารสถานศึกษาตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของกรม กระทรวง รัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องและรัฐบาล

2.2 บริหารบุคลากรในสถานศึกษา

3. กำกับดูแลในสถานศึกษา

3.1 กำกับดูแลการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

3.2 กำกับดูแลการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร

3.3 กำกับดูแลนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด

3.4 กำกับดูแลการจัดทำแผนปฏิบัติการแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.5 กำกับดูแลการบริหารงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รักษาผลประโยชน์ของทางราชการ

4. การเป็นผู้นำ

4.1 เป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา

4.2 เป็นผู้นำในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษา

4.3 เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและสถานศึกษา

5. การส่งเสริมและสนับสนุน

5.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาค้นคว้าและวิจัย

5.2 ส่งเสริมสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน

5.3 ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม

5.4 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

6. การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีต่อกรมต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน

7. เสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนางาน ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่อกรมต้นสังกัด

8. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการมีบทบาทและหน้าที่ทางการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้

1. การมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ โดยให้ความสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมการปรับเปลี่ยนวิธีการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องในหมวด 4 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้ ให้คำปรึกษาแนะแนวทางและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา บุคคลและหน่วยงานจากภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านวิชาการ การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอน และอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้ และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการมาช่วยพัฒนา ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ และเทคโนโลยี

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงในการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

6. การสร้างแรงจูงใจ โดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีม และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมและการยกย่องให้รางวัล

7. การวัดประเมินผล โดยสนับสนุนการประเมินผลของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอก โดยนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและนักเรียน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารจัดการให้บรรลุไปตามหน้าที่ของสถานศึกษานั้น ๆ มีดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาต้องจัดการศึกษาให้เป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. การจัดรูปแบบระบบการศึกษาในสถานศึกษา อาจจัดการศึกษาได้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ และจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้

3. การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.2 การฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3.3 การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง มีการปฏิบัติ ให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำได้ ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.4 การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนเหมาะสมกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

3.5 การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม อำนาจความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

3.6 การจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน ตามศักยภาพ

4. การจัดการประเมินผู้เรียน ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน ซึ่งพิจารณาจากการเติบโตของผู้เรียน ประพฤติกรรมการสังเกตผู้เรียนในเรื่องการเรียน การเข้าร่วมกิจกรรม และวิธีทดสอบควบคู่ไปพร้อมกับวิธีการจัดการเรียนการสอนด้วยความเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย และวิธีการศึกษา โดยมีวิธีการที่มากมายของการจัดโอกาสเพื่อเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

5. การพัฒนาชุมชนและสังคมให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร สถาบันศาสนาและสถาบันอื่น ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา

และความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

6. การจัดรูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ให้โรงเรียนจัดให้มีระบบ การประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่ง ในวิธีการบริหารสถานศึกษาโดยต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการจัดทำผลงานประจำปี เสนอให้หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเผยแพร่แก่สาธารณชนเพื่อนำไปสู่การ พัฒนาคูณภาพของการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

7. การระดมทรัพยากรบุคคลให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ในทางการศึกษา และหมายรวมถึงสถานศึกษาได้ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและ สนับสนุนการจัดการศึกษา

8. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็น นิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์ของทรัพย์สิน จากสถานศึกษาทั้งที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดแย้ง กับนโยบายวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

จากการศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูง โนมน้าวบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ได้ และผู้บริหารเองก็ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งใน และนอกสถานศึกษา มีการส่งเสริมวัฒนธรรม มีศาสตร์ของการสอนเพื่อนำไปส่งเสริมผู้เรียน มีความคิดที่จะสร้างระบบการทำงานใหม่ ๆ ที่ช่วยบุคลากรของตนเองเพื่อการทำงานที่รวดเร็ว มีวิธีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ มีคุณธรรมในการบริหารงาน เชื้อมั่นในตนเองและหมั่นเรียนรู้ พัฒนาตนเองเสมอ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษามีหลายบทบาท ขึ้นอยู่กับภารกิจในการบริหาร ซึ่งการบริหาร ให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง การบริหารงานการศึกษา ในยุคปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้

ในยุคของเทคโนโลยีการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มความสามารถ ใช้เทคนิค กลยุทธ์ และวิธีการบริหารระดับสูง จึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

บทบาทเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม บทบาทของบุคคลจึงมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ มีนักวิชาการให้แนวคิดบทบาทยุคใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ประโยชน์มีรายละเอียด ดังนี้

The Wallace Foundation (2012) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน คือ เป็นการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย
2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา คือ ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับผู้เรียนและบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น คือ ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา
4. การปรับปรุงการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอนและให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียนและผู้ปกครอง
5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ คือ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับทั้งครู บุคลากรและผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการบริหาร

Grossman (2011) กล่าวว่า เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความรับผิดชอบใหม่เหล่านี้ สมาคมโรงเรียนภาวะผู้นำระหว่างรัฐ (ISLLC) สร้างชุดมาตรฐานการพัฒนาสำหรับผู้บริหาร โดยกลุ่มองค์กรที่เป็นผู้นำการศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งชาติ และสภาหัวหน้าเจ้าหน้าที่โรงเรียน

ของรัฐ ได้พัฒนาชุดมาตรฐานการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งได้นำมาใช้ในการพัฒนาในปี 2008 มีแนวทางที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบตามบทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
2. บทบาทในการออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร การวัดผล และการประเมินผล
3. หลักความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
4. บทบาทในการบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล และกลยุทธ์การวิเคราะห์

ข้อมูล

5. วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

DoDEA 21 (2014) ได้นำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leadership: Self-Assessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 มีบทบาท 4 ด้าน ดังนี้

1. ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการกับการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ และการประเมินผล ได้แก่ การให้คำแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูผู้สอนเกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มีประสิทธิผล การสนับสนุนให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียน

2. มีการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครู เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ นำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและใช้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการประเมินความพร้อมของโรงเรียนที่จะนำทักษะทางดิจิทัลมาใช้

3. ให้โอกาสแก่ครูได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดจุดมุ่งหมายและการร่วมมือกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีอาชีพในสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงแล้วสามารถนำมาเป็นโอกาส ได้แก่ ให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัยด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลให้นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้อย่างมีอาชีพอย่างแท้จริง

4. ควรจัดสิ่งแวดล้อมโดยรอบด้วยการยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการพัฒนา การส่งเสริมและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน เช่น การสร้างสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในทักษะของศตวรรษที่ 21 กำหนดให้จัดบริบทที่ดีเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษาและชุมชน ทั้งนี้ควรเพิ่มโอกาสการเรียนรู้โลกภายนอก และออกแบบ

สภาพแวดล้อมที่ดี ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะความคิดและทักษะด้านอาชีพ เพื่อเตรียมผู้เรียนสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต

Derick Meado (2016) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ คือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น มีการจัดหางบประมาณในการสนับสนุนโรงเรียน มีการประเมินผลบุคลากรและนโยบายทางการศึกษา เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษากฎระเบียบ คือ งานส่วนมากของผู้บริหารเป็นการรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน คือผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจให้แก่ครูและบุคลากรเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารส่วนมากควรมีความรับผิดชอบของการประเมินการปฏิบัติงานของครู สถานศึกษาที่มีคุณภาพควรต้องมีครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ผู้บริหารควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ด้วยความเป็นธรรมและควรให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติงานของครู

4. บทบาทในการพัฒนาการปฏิบัติงานและการดำเนินโครงการ คือ ซึ่งเป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการพัฒนาทักษะของผู้เรียนเพิ่มขึ้น ด้วยการพัฒนาโครงการที่มีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกัน และต้องมีการประเมินทุกปีถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน คือ เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารโรงเรียน เช่น คู่มือนักเรียนโดยเป็นตัวบ่งชี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถทำให้งานของผู้บริหารเกิดความคล่องตัวโดยผู้เรียน คณะครู และผู้ปกครองรับรู้ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

6. บทบาทของการกำหนดตาราง คือ การทำตารางควรทำทุกปีซึ่งจะเป็นการทำงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างด้วยตนเอง คือ ตารางการเคาะระฆังการมาเรียน ตารางการทำงาน ตารางการเข้าห้องเรียนคอมพิวเตอร์ ตารางการเข้าห้องสมุด ฯลฯ ตรงกันข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบตารางเหล่านั้นว่า ไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างบุคลากรใหม่ คือ เป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ควรจ้างหรือรับบุคลากรและผู้ปฏิบัติหน้าที่เข้ามาเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตามวิธีการสัมภาษณ์คือสิ่งที่สำคัญอย่างมาก

8. บทบาทในการดูแลและสร้างสัมพันธ์ชุมชน คือ มีความร่วมมือที่ดีกับผู้ปกครอง และประชากรในชุมชน มีความเป็นประโยชน์กับบุคคลของความหลากหลายในพื้นที่ การสร้างความร่วมมือกับประชากรและกิจการของชุมชน สามารถช่วยโรงเรียนได้อย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการบริจาคเวลาของตัวเองและการสนับสนุนด้านเชิงบวกโดยภาพรวม

9. บทบาทของการมอบหมายงาน คือ ผู้บริหารหลายท่านโดยธรรมชาตินั้นงานหนัก อยู่ที่มีมือโดยต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารควรมีการมอบหมายภาระบางสิ่งโดยคือสิ่งจำเป็น ควร มอบหมายไว้กับคนที่มีความสามารถและเชื่อใจได้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่มีเวลา มากพอที่จะปฏิบัติทุกเรื่องที่ต้องการด้วยตนเอง ควรต้องพึ่งพาบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้ภาระงาน บรรลุตามเป้าหมาย

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า บทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีความพร้อมของด้านคุณลักษณะที่เด่นชัด มีทักษะด้านปัญญาาระดับสูงและมีการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรมีเจตคติที่ดี เป็นบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นสูง มีการสร้าง ความสำเร็จและมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการ หาความรู้ และปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การนวัตกรรมในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สรุปไว้ดังนี้

Drake Thelbert L. & Roe William H. (1986) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทักษะที่จำเป็นในการ บริหารสถานศึกษาควรมีด้วยกัน 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ผู้บริหารที่มีทักษะนี้จะมี ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ หรือเรียกได้ว่าเก่งคิด สามารถเห็นได้ว่า งานใดสัมพันธ์กับงานใด ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างไร ผู้นำ ที่ดีจะต้องสามารถเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถวิเคราะห์อย่างเป็นระบบว่าอะไร เป็นสาเหตุ อะไรคือผลที่จะตามมา สามารถวิเคราะห์การโยงใยของปัญหาและหาแนวทาง แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรัดกุม

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกประเภท หรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีความสมดุลระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับเมื่อตนเองมีข้อบกพร่องผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ในการใช้วิธีการทักษะที่เหมาะสมของการบริหารงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าเก่งงาน ซึ่งเป็นงานที่สอดคล้องกิจกรรมนั้น ๆ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้าน ทั้งด้านเทคนิคการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ความเป็นกันเองของผู้เรียน ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการเรียนการสอนจึงควรมีทักษะด้านนี้

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) ทักษะทางด้านนี้สามารถพัฒนาให้กว้างขวางได้ ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการปฏิบัติงานในระดับสูงขึ้นอีกด้วย ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ และสติปัญญาเหนือกว่าผู้บริหารทั่วไป การมีความรู้ความเข้าใจและสติปัญญาสูงช่วยให้เกิดผลต่อองค์กรเป็นอย่างดี

Katzenbach (1995) กล่าวว่า ทักษะการทำงานของผู้บริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานเขียนเรื่อง “Skill of an Effective Administrator” สรุปได้ 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการทางเทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการนำคนการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนหลายประเภท ดังนั้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ผู้บริหารต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการของบุคคล รวมถึงพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ความต้องการทางร่างกาย ความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ชื่อเสียงและเกียรติยศในสังคม เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับ

วัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงคนเดียวในองค์กร

Weigel (2012) ได้เขียนบทความเรื่อง 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) สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. ด้านคิดวิเคราะห์ (Analytical)
2. ด้านคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)
3. ด้านแก้ปัญหา (Problem solving skills)
4. ด้านสื่อสาร (communication skill)
5. ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
6. ด้านบริหารองค์การ (Organizational management skills)
7. ด้านบริหารบุคคล (Personal management skills)
8. ด้านทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
9. ด้านนวัตกรรมในการเรียนรู้ (Learning innovation skill)
10. ด้านกำหนดทิศทางองค์การ (Setting instructional direction skill)
11. ด้านรับรู้ไว (Sensitivity skill)
12. ด้านดัดสันใจ (Adjustment skill)
13. ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill)
14. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill)
15. ด้านคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

Cullen (2016) ที่ปรึกษาทั่วไปของ JSIL logistics และเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ด้านกฎหมายที่ Santa Clara Law School ได้สรุปทักษะภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความชื่อว่า The of the 21st Century ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership)
2. ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical)
3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)
4. ทักษะการสื่อสารที่หลากหลาย (Multiple ways of Communication)
5. ทักษะการเจรจาแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Negotiations Conflict Resolution)
6. ทักษะการจูงใจ (Persuasion)

7. ทักษะความร่วมมือ (Collaboration)

สมเกียรติ ดังกิจวานิชย์ (2546) กล่าวว่า ข้อมูลหรือเนื้อหาของการศึกษาร่วมสมัย บ่งบอกในทิศทางสอดคล้องกันว่า ความรู้และเทคนิคที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานของศตวรรษที่ 21 นั้นมีความแตกต่างระหว่างศตวรรษที่ 20 ซึ่งทักษะบางทักษะนั้นมีความคุ้นเคยที่คงเดิม กล่าวคือ มีความสำคัญมากในทุกยุคทุกสมัย ไม่ใช่แค่ในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะ 4C คือ

1. ด้านคิดแบบสร้างสรรค์ (Creativity)
2. ด้านคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)
3. ด้านสื่อสาร (Communication)
4. ด้านทำงานเป็นทีม (Collaboration)

ซึ่งทักษะเหล่านี้มีคุณลักษณะปรับเปลี่ยนไปตามโลกยุคดิจิทัล รวมถึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น จนกลายเป็นสิ่งที่ “ต้อง” มี มากกว่า “น่าจะ” มี ขณะที่บางทักษะถือเป็นทักษะชุดใหม่ที่จำเป็นในบริบทของศตวรรษใหม่ เช่น ทักษะด้านสารสนเทศ การสื่อสาร ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ฯลฯ ซึ่งมีการสรุปเหตุผลใน 3 ประการคือ ทำไมทักษะในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่ นั่นคือ วิธีการและความสอดคล้องของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การร่วมมืออาศัยในระดับโลกมีการเพิ่มสูงขึ้น และสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลง

เสนาะ ติเยาว์ (2551) กล่าวว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก หากผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหาร ก็จะบริหารงานไม่ได้และถือว่ามีความสำคัญในทุกระดับ ทักษะการบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะด้านการทำงาน คือ ความสามารถที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างเชี่ยวชาญ ต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการศึกษามาเป็นอย่างดีและได้รับการอบรมระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักบัญชี หนายความ วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น จึงทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล หรือเป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคคลที่มีทักษะทางด้านมนุษยนี้จะต้องรู้จักตัวเองเป็นอย่างดี และมีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นอย่างแท้จริง มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถในการใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกลและแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตาม บทบาทหน้าที่

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์
2. การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ
4. สามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

ทักษะเหล่านี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสนใจ เพราะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหาร ดังนั้น วิธีการจัดการของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นลักษณะที่ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันควรให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้นักวิจัย ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

สัมมา รณิธย์ (2556) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารมีทักษะไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น ทักษะการบริหาร จึงถือว่าเป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร สามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ได้เป็นอย่างดี จึงส่งผลให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ทักษะด้านมนุษยจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาในทุกระดับรวมถึงผู้ปฏิบัติงานด้วย

2. ทักษะด้านการคิด คือ ความสามารถในการใช้ความคิดในการวิเคราะห์และคิดอย่างมีวิจารณญาณ ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่สามารถมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง พร้อมทั้งต้องแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากและซับซ้อนอีกด้วย

3. ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน คือ ความสามารถเฉพาะส่วนบุคคลที่ประจำสายงาน ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในวิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง เช่น ครู แพทย์ วิศวกร หนายความ นักบัญชี เป็นต้น

บุญช่วย สายราม (2557) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาของ Center Creative Leadership (CCL) และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) มีจำนวน 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสร้างทีมงาน
2. ทักษะการตัดสินใจ
3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์
4. ทักษะการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์
5. ทักษะการจูงใจ
6. ทักษะการสื่อสาร
7. ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน
8. ทักษะชีวิต
9. ทักษะการจัดการความขัดแย้ง
10. ทักษะทางเทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิตอล

แพรวดา สอนองพันธ์ (2557) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะด้านความคิดการเรียนรู้ ทักษะด้านการวิเคราะห์ ความชำนาญหรือความคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีการพัฒนาได้ด้วยการแสวงหาความรู้และปฏิบัติ แสดงออกมาในรูปแบบการปฏิบัติ ในการนำเอาความรู้ ความสามารถ ทรัพยากรทางการจัดการมาใช้ ช่วงการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้เป็นอย่างดีและเกิดประสิทธิผล

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการ มอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย น่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิด การทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาคัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกิดเกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเอง ทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจให้กว้าง มีมุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และ

นำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กร จากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้าน ทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ได้กว้างไกลชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กร โครงสร้าง หน้าที่ การกิจ ได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความมีเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และมีการบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาหรือความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประโยชน์

สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารโครงการ กิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความสนใจ มีความเข้าใจวิธีการวางแผน วิเคราะห์การวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีการวางแผนร่วมกันกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการจัดทำแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยมุ่งให้เกิดสิ่งที่ดี เกิดความคุ้มค่าของการศึกษาและสภาพแวดล้อม

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่างชัดเจน เกิดความเข้าใจง่าย ถ่ายทอดภาษาอังกฤษหรือภาษาในอาเซียนได้อย่างดีเยี่ยม มีการเจรจาต่อรอง จูงใจและโน้มน้าว โดยให้เกิดผลดีในการปฏิบัติกิจกรรม สามารถเริ่มการประชุมและเสนองานต่อสาธารณะได้อย่างดีเยี่ยม อีกทั้งมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์การภายนอกได้เป็นอย่างดี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ ความความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จในการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนชั้นเงินเดือน ความดีความชอบ อย่างโปร่งใสเป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์ ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหา สามารถประเมินได้หลากหลายวิธีทั้งที่เป็นระบบและ ไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครองภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน

เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหา และรับผิดชอบร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่ม เขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ศศิตา เพลินจิต (2558) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำ มีหน้าที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงาน ชุมชน กำหนดและบรรลุตามมาตรฐานเป้าหมายที่สูงขึ้น อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ

2. ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

3. ทักษะด้านสังคมและทักษะทางวัฒนธรรม หมายถึง ทักษะการจัดการผ่านทางมัลติมีเดียที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประสิทธิผลเชิงสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น การอยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างนั้น

4. ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแบบและเป็นผู้นำ โดยใช้ทักษะการแก้ปัญหาเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ประสงค์ เป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน สามารถกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) กล่าวว่า ทักษะของผู้นำศตวรรษที่ 21 เป็นการสื่อสารของผู้บริหารถึงวิธีการใช้ความรู้ ความรวดเร็ว ความชำนาญและมีอิทธิพลมากกว่าคนอื่น มีการโน้มน้าวใจให้บุคคลทำงานในองค์การได้อย่างดีและมีความสุข ในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ คือ

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติออกมาในการเป็นผู้มีความรู้ มีวิธีการและเทคนิคในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะข้อมูลเรื่องราวของสื่อ และมีเทคนิคการถ่ายทอดข้อมูลเรื่องราวที่ผสมผสานกันของศิลปะการพูดและการแสดงเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งใช้เทคนิควิธีการของสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

2. การคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา การแสดงออกของความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ ๆ โดยการนำความสามารถประสบการณ์เดิมปรับปรุงประยุกต์ใช้สร้างนวัตกรรมเป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร ตัวแปรคือ ความคิดสร้างสรรค์ ความแปลกใหม่ ความยืดหยุ่น และจินตนาการ

3. การมีวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง สิ่งที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการมีความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทาง ซึ่งสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยนำไปให้การเปลี่ยนแปลง มีการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจน ด้วยการเกลี้ยกล่อมโน้มน้าว สื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ มีความคิดที่แปลกใหม่ มีความตื่นตัว มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. ความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการดำเนินกิจกรรม มีความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ไกรสร เจียมทอง (2561) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือและเข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน

ถูกต้องรัดกุมสามารถเจาะจงต่อรองนำเสนอความคิดได้ ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอก ด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลาย โดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าและให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ยอมรับซึ่งกันและกันรวมถึงการรับฟังความคิดเห็น

4. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิค แนวคิด วิธีการ และรวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิด ซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารและการนำเสนออย่างมืออาชีพ รวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้กับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไป และยึดระบบธรรมมาภิบาล

6. ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไป ได้เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง แล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ

กรณีศึกษา กันทำ (2561) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเริ่มความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในการมีส่วนร่วมเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านของความร่วมมือ ด้านของการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ ด้านการแก้ปัญหาและด้านของนวัตกรรมเพื่อสิ่งที่เรียนรู้

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิค วิธีการของทักษะการบริหารศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์

1.1 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมาย

1.2 ผู้บริหารมีการรวบรวมข้อมูลจากสื่อที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอก

1.3 ผู้บริหารตีความข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลบริบทของสถานศึกษาได้

1.4 ผู้บริหารให้โอกาสแก่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

2. ภาวะผู้นำ

2.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม

2.2 ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์

2.3 ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คิตรีเริ่มสร้างสรรค์

3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์

3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่

3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3.4 ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

4. การสื่อสาร

4.1 ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น

4.2 ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดและการเขียนที่มีประสิทธิภาพ

4.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้

5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1 ผู้บริหารใช้งานคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง

5.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.3 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

5.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การศึกษาและการสอน

6.1 ผู้บริหารมีการบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายของรัฐ

6.2 ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา

6.3 ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากนักวิชาการและนักการศึกษาจากแหล่งต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้รายละเอียด ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะ ผู้บริหารสถานศึกษา	Drake & Roe (1986)	Katz (1995)	Weigel (2012)	Cullen (2016)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2546)	เสนาะ ดิยาวาร์ (2551)	วิจารณ์ พานิช (2555)	สัมมา รณนิษฐ์ (2556)	บุญช่วย สายงาม (2557)	แพรวดาว สมองเงิน (2557)	ศศิตา เพลินจิต (2558)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ไกรสร เจียมทอง (2561)	กรรณิกา กันทำ (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	ความถี่
1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด	✓	✓								✓						3
2. ทักษะด้านมนุษย	✓	✓				✓		✓	✓	✓			✓			6*
3. ทักษะทางเทคนิค	✓	✓						✓					✓			4
4. ทักษะด้านการศึกษา และการสอน	✓								✓	✓					✓	4
5. ทักษะด้านความรู้ความคิด	✓									✓						2
6. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และ คิดริเริ่มสร้างสรรค์			✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	11*
7. ทักษะการแก้ปัญหา			✓											✓		2
8. ทักษะการสื่อสาร			✓	✓	✓				✓	✓		✓	✓		✓	8*
9. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล			✓		✓		✓		✓	✓						5*
10. ทักษะด้านการบริหาร องค์กร			✓							✓						2
11. ทักษะบริหารงานบุคคล			✓													1
12. ทักษะทำงานเป็นทีม			✓		✓	✓				✓	✓					5*

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

ทักษะ ผู้บริหารสถานศึกษา	Drake & Roe (1986)	Katz (1995)	Weigel (2012)	Cullen (2016)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2546)	เสนาะ ดีเยาว์ (2551)	วิจารณ์ พานิช (2555)	สัมมา รทนิษฐ์ (2556)	บุญช่วย สายงาม (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	ศศิตา เฟลลันจิต (2558)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ไกรศร เจริญทอง (2561)	กรรณิกา กันทำ (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	ความถี่
13. ทักษะด้านนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้			√													1
14. ทักษะการกำหนดทิศทาง ขององค์กร			√													1
15. ทักษะการรับรู้ไว			√													1
16. ทักษะการตัดสินใจ			√													1
17. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์			√													1
18. ทักษะความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล			√				√									2
19. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม			√										√			2
20. ทักษะความเป็นผู้นำ				√							√				√	3
21. ทักษะการเจรจาแก้ปัญหา ความขัดแย้ง				√					√							2
22. ทักษะการจูงใจ				√					√							2
23. ทักษะความร่วมมือ				√								√		√		3
24. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์							√					√			√	3
25. ทักษะการสร้างทีมงาน									√	√				√		3
26. ทักษะการตัดสินใจ									√							1
27. ทักษะการแก้ไขปัญหา									√							1
28. ทักษะด้านการวางแผน										√						1
29. ทักษะด้านการประเมิน										√						1
30. ทักษะด้านความยืดหยุ่น และการปรับตัว											√					1

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่ามีจำนวน 30 ทักษะ ซึ่งในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าความถี่สูงตั้งแต่ 5 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย
2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
3. ทักษะด้านการสื่อสาร
4. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ทักษะ โดยแต่ละทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียด ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย

Katzenbach (1993) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย ความต้องการของคน การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา การกระตุ้น ยกย่องชมเชยให้เกิดความรักใคร่ การเปลี่ยนแปลงเข้ากับคนรอบข้างในบริบทต่าง ๆ แก้ไข ปัญหาเหตุการณ์ที่เกิดกับบุคลากรที่มีส่วนร่วม ให้คำชี้แนะแนวทางแก่บุคลากรทุกคนและ ทุกโอกาส มีระเบียบที่ดีของการตัดสินใจต้องคำนึงถึงประโยชน์ของคนกลุ่มมากเป็นหลัก มีการ ขอความร่วมมือจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ดึงความสามารถ ของบุคลากรออกมาให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร

แพรวดา สอนองพันธ์ (2557) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ ผู้บริหารที่มีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความ ศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท นอกจากนี้จะต้องสร้าง บรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่องให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง

ไกรศร เจียมทอง (2561) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็น รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่า ให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจและยอมรับซึ่งกันและกัน

Drake Thelbert L. & Roe William H. (1986) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ ทักษะ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกประเภท หรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้าง ความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีความสมดุระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับ

เมื่อตนเองมีข้อบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

เสนาะ ตีเยาว์ (2551) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการทำงาน เข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คนที่มีทักษะทางด้านนี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริง มิฉะนั้นอาจจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นไม่ได้

สัมนา รณิธย์ (2556) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถของผู้บริหาร ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดีในการทำงานจนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางาน ต้องมีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เห็นความสำคัญของทุกคน มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมต่อตนเอง และผู้อื่น ไม่เอาเปรียบและคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

จากการศึกษาทักษะด้านมนุษย สรุปได้ว่า เป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกิดเกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง มีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ รวมทั้งสามารถสร้างความร่วมมือกับสังคม โดยรอบและสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม

ศศิตา เพลินจิต (2558) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทีม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ในการประสานงานและหาแนวทางให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันหรือประสานงานกัน แบ่งหน้าที่การทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงาน ให้โอกาสบุคลากรได้แสดงบทบาทผู้นำในงานที่ได้รับมอบหมาย

Weigel (2012) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ สิ่งที่บุคคลร่วมกันปฏิบัติงาน เพื่อให้วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานที่มากกว่าการปฏิบัติงานเพียงลำพัง โดยรู้สึกตื่นเต้น รู้สึกพอใจ และรู้สึกเฮฮา

แพรวดาว สมองผัน (2557) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ สิ่งที่ผู้บริหารสามารถนำองค์การให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

เสนาะ ดิยาว (2551) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ สิ่งที่คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรมด้วยความเต็มใจ โดยมีเรื่องราวหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน และมีความร่วมมือของสมาชิกในทีม มีการติดต่อสื่อสารและมีสิ่งแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้สมาชิกเกิดความชอบในงาน อีกทั้งมีการประสานงานร่วมกันจนทำให้งานของทีมบรรลุตามสิ่งที่กำหนดหรือเป้าหมายที่วางไว้ และยังเกิดความภาคภูมิใจในทีมและทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีม

จากการศึกษาทักษะด้านการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่า เป็นการแสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถผู้บริหารสามารถสร้างความไว้วางใจความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหา และรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

3. ทักษะการสื่อสาร

Weigel (2012) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการของการร่วมกันสร้างสรรค์ความหมายระหว่างคนสองคนหรือมากกว่านั้น ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ได้แก่ ความสามารถที่จะเข้าใจผู้ฟังที่เรากำลังสื่อสารด้วย มีทักษะใช้สัญลักษณ์ในการสื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจับความสนใจของผู้รับสารได้

Cullen (2016) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2546) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร คือ ความเข้าใจในการจัดการและการสร้างการสื่อสารทางการพูด การเขียน ที่มีประสิทธิภาพในรูปแบบและบริบทที่หลากหลาย ข้อมูลและทักษะการวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ และการจัดทำข้อมูลในรูปแบบและสื่อที่หลากหลาย

บุญช่วย สายราม (2557) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ การติดต่อซึ่งกันและกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เป็นการถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนเรื่องราวต่าง ๆ ไปสู่บุคคลอื่นให้เกิดความรู้ความเข้าใจโดยทั่วกัน โดยอาศัยเครื่องนำสื่อสารเป็นตัวกลางถ่ายทอด

แพรวดาว สมองผัน (2557) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ สิ่งที่ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้เข้าใจ มีความชัดเจนสามารถสื่อสารภาษาที่สองและภาษาในอาเซียนได้อย่างดีเยี่ยม มีการเจรจาเชิงกระตุ้นและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีในการทำงาน มีการนำการประชุม นำเสนอต่อองค์กรภายนอกได้อย่างดีเยี่ยม รวมทั้งมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ผลงาน ขึ้นงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร คือ พฤติกรรมที่นำเสนอของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แสดงออกในการเป็นผู้มีความสามารถ วิธีการ ทักษะ ในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะประเด็นของสื่อ และมีเทคนิคถ่ายทอดเรื่องราวสาระที่ผสมผสานกันระหว่างวิธีการพูดและการแสดงเนื้อหาในรูปแบบที่หลากหลาย โดยใช้ศิลปะการแสดงออกผ่านสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ และนำความรู้ด้านอื่น ๆ มาผสมผสานในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

ไกรศร เจียมทอง (2561) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่ายทั้งการพูด การเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้องรัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลาย โดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความต้องการจากผู้ส่งสาร โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ไปยังผู้รับสาร โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาทักษะการสื่อสาร สรุปได้ว่า เป็นการแสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ มีกระบวนการส่งข่าวสารข้อเท็จจริงและความคิด จากบุคคลหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ

ซึ่งสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน

4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

Weigel (2012) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล คือ การใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่ทันสมัย จากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ

สมเกียรติ ตังกิจวานิชย์ (2546) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล คือ การมีความสามารถ ความรู้ในการใช้อุปกรณ์ทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ในการมีพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศ เช่น ความสามารถในการแสวงหา การบริหารจัดการ ร่วมแบ่งปัน และการสร้างสารสนเทศและความสามารถ ทักษะการเรียนรู้ของการบริหารงานกับเทคโนโลยีที่เผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์จากแหล่งข้อมูลหลากหลาย

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล คือ ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

บุญช่วย สายราม (2557) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล คือ การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

แพรวดา สมองผัน (2557) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล คือ การที่ผู้บริหารดำเนินการใช้เทคโนโลยีที่มีอย่างดีเยี่ยมและมีคุณภาพ ใช้ข้อมูลที่มีอยู่อย่างทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายในการตัดสินใจ อีกทั้งยังใช้เทคโนโลยีเพื่อการประสานงาน เผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ผลงาน กิจกรรมของโรงเรียนไปสู่องค์กรด้านนอกได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีเทคโนโลยีแก่ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้ปกครองตรวจสอบพฤติกรรมการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

จากการศึกษาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล สรุปได้ว่า เป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Weigel (2012) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ คือ การคิดที่หลากหลายแปลกใหม่ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดเป็นความคิดใหม่ ประกอบด้วยการแสดงพฤติกรรมให้เป็นที่ยอมรับและสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ยอมรับ

Cullen (2016) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ คือ การคิดแบบต่อยอดและเกิดการคิดในรูปแบบใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งการสร้างสรรค์ทั้งสองยังคงนำพาผลิตผลใหม่ให้เกิดขึ้น

สมเกียรติ ตังกิจวานิชย์ (2546) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาของบุคคลเป็นการคิดที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ ซึ่งเป็นความคิดหลายแง่มุม

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป และความคิดสร้างสรรค์นี้ประกอบด้วยความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นและความคิดที่เป็นของตนเองโดยเฉพาะหรือความคิดริเริ่ม

สัมมา รณิธย์ (2556) กล่าวว่า ทักษะคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์สารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยวิธีการปรับประยุกต์ ออกแบบ ประดิษฐ์หรือเขียนสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ กระดานสนทนา บล็อก รูปภาพและวิดีโอเกม คอมพิวเตอร์สื่อสังคม เป็นต้น

บุญช่วย สายราม (2557) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความคิดใหม่ในการนำมาปรับแก้ปัญหามากมาย ด้าน และนำความคิดเหล่านี้ไปศึกษาต่อเพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาที่ต้องการได้

ศศิตา เพลินจิต (2558) กล่าวว่า การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญา

เพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ในการเปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ ที่หลากหลาย เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงาน เป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร ตัวแปรคือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการ

ไกรศร เจียมทอง (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์ คือ ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

กรรณิกา กันทำ (2561) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ คือ ความคิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่แสดงออกมา โดยความคิดดังกล่าวเป็นความคิดที่มีลักษณะแตกต่างออกไปจากความคิดของบุคคลอื่น ๆ โดยทั่วไป และความคิดนั้นสามารถก่อให้เกิดวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มนุษย์เผชิญอยู่ให้มีความสะดวกรวดเร็ว สามารถเพิ่มผลผลิต และเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยมีหรือเคยปฏิบัติกันมา

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ให้เป็นผลงานที่แปลกใหม่

จากการศึกษาทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สรุปได้ว่า เป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายของข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูล ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ และมีการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ มีความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและ

ดิจิทัลในการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ณัฐกร วรรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีการรับรู้ต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน ทั้งนี้ ครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีการรับรู้มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ 5 ปี ทั้งภาพรวมด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ และด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์

นฤมล คูหาแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านชักนำ จูงใจ โน้มน้าวใจ 5) ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ ผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมและพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้วยการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหาร

กฤษณะ เชียงแรง (2564) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเปรียบเทียบการศึกษาศมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ทั้ง 4 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 และการเปรียบเทียบการศึกษาศมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05

สุขุมาล เจริญรัมย์ และกัลยมน อินทุสุต (2565) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) เปรียบเทียบทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน ส่วนครูในโรงเรียนที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

มัลลิกา คุณอุตสาห์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ

ทักษะด้านการสื่อสาร รองลงมา ได้แก่ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ และ 2) ครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

สัตตบุษย์ โพธิ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Leithwood (1999) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในออนตาริโอ ประเทศแคนาดา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครู พฤติกรรมของผู้บริหาร อิทธิพลต่อครูมีผลกระทบต่อการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนด้วย หากครูมีความผูกพัน มีความพึงพอใจการปฏิบัติงานดีจะไม่ส่งผลกระทบต่อนักเรียน

Trimble (1996) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การสร้างประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม การเพิ่มพูนและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม จะสร้างเสริมขวัญและกำลังใจของการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มและสนับสนุนการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ติดต่อสื่อสารอย่างมีคุณภาพระหว่างนักเรียน ครูและผู้บริหารของสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมและผู้นำที่มีประสิทธิภาพทั้ง 3 อย่าง จะช่วยให้เกิดศักยภาพที่สูงที่สุดของการทำงานเป็นทีม

Kuhnert (1987) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป

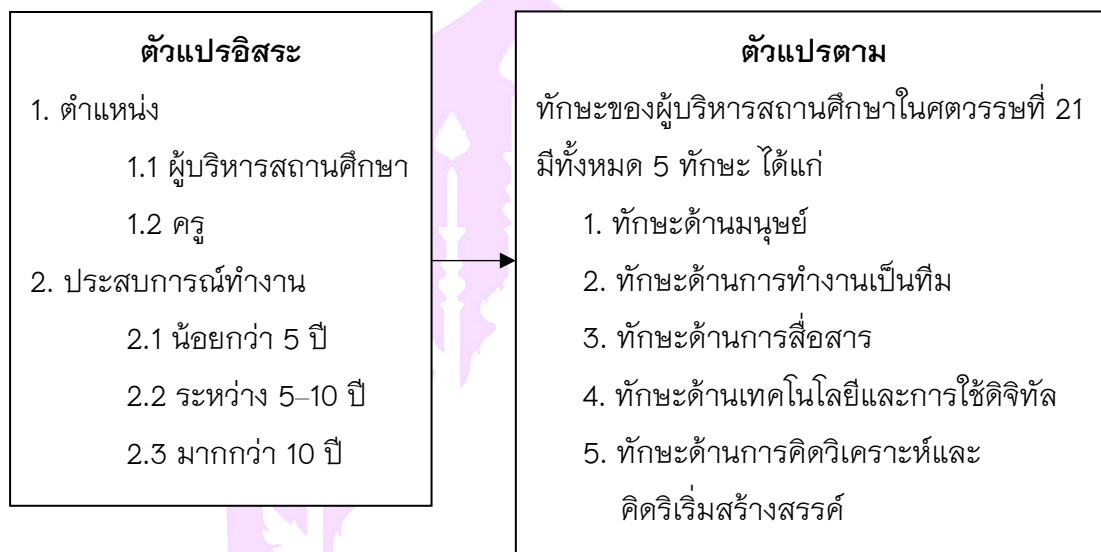
จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ตักดีศรี เพื่อจะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

King (2002) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับความสำเร็จที่มีคุณภาพ และการเรียนรู้ขององค์การ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม การเน้นที่ลูกค้ำเป็นสำคัญและพันธะสัญญาที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และหลักการฝึกปฏิบัติขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านวิสัยทัศน์ร่วม รูปแบบการจัดการแบบแผนทางความคิด ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับการเน้นที่ลูกค้ำเป็นสำคัญ และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกมีความเกี่ยวข้องเชิงบวกกับวิธีการควบคุมกระบวนการ การใช้วิธีการควบคุมกระบวนการได้สะท้อนกลับมาเพิ่มกระบวนการย้อนกลับต่อสมาชิกของทีม ซึ่งได้ส่งเสริมหรือให้กำลังใจแก่หลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม (team learning) หลักการฝึกปฏิบัติของการคิดเชิงระบบ และหลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ของทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับซึ่งผู้นำกลุ่มทำงาน

Bass (1997) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์และยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า ทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MEP-P) และการบริหารแบบปล่อยสบาย (Laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยจึงสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 163 คน ครู จำนวน 1,665 คน รวมทั้งสิ้น 1,828 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3, 2566)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 29 คน ครู จำนวน 291 คน รวมทั้งหมด 320 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) ซึ่งสามารถสรุปผลการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตาราง

ตาราง 2 แสดงการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	อำเภอ	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
		สถานศึกษา	สถานศึกษา	สถานศึกษา	สถานศึกษา
1	แม่จัน	40	394	7	69
2	แม่สาย	42	475	7	83
3	เชียงแสน	25	276	4	48
4	แม่ฟ้าหลวง	43	428	8	75
5	ดอยหลวง	13	92	3	16
รวม		163	1,665	29	291

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ใน 5 ทักษะ ได้แก่

- 1) ทักษะด้านมนุษย์
- 2) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
- 3) ทักษะด้านการสื่อสาร
- 4) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
- 5) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert Scales) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งระดับคะแนนออกเป็น 5 กลุ่ม โดยในแต่ละช่วงจะมีความห่างของคะแนนเท่ากันเท่ากับ 1 คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อยที่สุด

2. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

2.1 ศึกษาหลักการ ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ นิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อขอคำแนะนำ ข้อคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในการสร้างเครื่องมือต่อไป

2.2 สร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ ความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจน ความถูกต้องของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ ข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบ ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา รูปแบบและการใช้ภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเนื้อหาเป็นรายข้อ ลงในแบบประเมินความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา

โดยกำหนดคะแนนสำหรับการพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับโครงสร้างและเนื้อหา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับโครงสร้างและเนื้อหา

-1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับโครงสร้างและเนื้อหา

วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับหลักการโดยใช้สูตร

ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ

IOC แทน ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่ต้องการ

 R แทน คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ ΣR แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและลงความคิดเห็นว่าข้อคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงตามเนื้อหา และนำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องทุกข้อคำถาม โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00

2.5 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

2.6 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงและแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งกำหนดวันและเวลาในการเก็บข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 รับทราบ

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 320 ฉบับ คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้คืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่เป็นรายชื่อ และนำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มาวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและรายด้านรวมทุกด้าน แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามมาเปรียบเทียบระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ด้วยการทดสอบค่าที (Independent samples t-test)

3.2 เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษามี 2 ประเภท ได้แก่

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. สถิติอนุมานหรืออ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที (Independent samples t-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Same of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p	แทน	ค่าที่จะพิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t-test
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1) ผู้บริหารสถานศึกษา	29	9.10
2) ครู	291	90.94
รวม	320	100
2. ประสบการณ์ทำงาน		
1) น้อยกว่า 5 ปี	72	22.50
2) ระหว่าง 5-10 ปี	96	30.00
3) มากกว่า 10 ปี	152	47.50
รวม	320	100

จากตาราง 3 พบว่า จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 320 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครู จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 90.94 และมีตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.10 ในด้านประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 47.50 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2.1 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม

ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 320		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	ความคิดเห็น	ที่
1. ทักษะด้านมนุษย	4.09	0.42	มาก	5
2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	4.13	0.25	มาก	3
3. ทักษะด้านการสื่อสาร	4.20	0.52	มาก	1
4. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.16	0.34	มาก	2
5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.10	0.23	มาก	4
รวม	4.13	0.16	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณารายทักษะพบว่า ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.34) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.25) และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.23) ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.42)

2.2 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในรายทักษะ รายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านมนุษย

ข้อ	ทักษะด้านมนุษย	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.00	0.71	มาก	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	4.18	0.48	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ และมีอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ	4.19	0.51	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือ ให้เกียรติผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง	3.96	0.69	มาก	6
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์	4.09	0.64	มาก	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน	4.40	0.55	มาก	1
รวม		4.09	0.42	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านมนุษย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ และมีอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.51) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่นเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.69)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจ สร้างความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.08	0.63	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.20	0.52	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีความสำคัญ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน	3.89	0.60	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ และคอยสนับสนุนช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม	4.26	0.52	มาก	1

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำพา และพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชย และอำนวยความสะดวกในการทำงาน	3.95	0.61	มาก	4
รวม		4.13	0.25	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ และคอยสนับสนุนช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.52) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีความสำคัญ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.60)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสาร

ข้อ	ทักษะด้านการสื่อสาร	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ และแยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อสารของสื่อ	4.06	0.79	มาก	4

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะด้านการสื่อสาร	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริงและความคิด จากบุคคลหนึ่งถ่ายทอดไปยังอีกบุคคลหนึ่ง	4.09	0.66	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการ ผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ	3.98	0.69	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปความได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นและเข้าใจง่าย	4.28	0.49	มาก	2
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน	4.32	0.48	มาก	1
รวม		4.20	0.52	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปความได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นและเข้าใจง่าย ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ ($\bar{x} = 3.98$, S.D. = 0.69)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ข้อ	ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	0.61	มาก	6
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้วยความเข้าใจ และมีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการสื่อสาร	4.28	0.56	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด	4.28	0.69	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง	4.07	0.62	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.09	0.57	มาก	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ และพัฒนากระบวนการทำงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	4.16	0.66	มาก	3
รวม		4.16	0.34	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย

จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้วยความเข้าใจ และมีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ
สื่อ อุปกรณ์ในการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา
ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{x} = 4.28$,
S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการใช้
เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.61)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่
21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ข้อ	ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์	n=320		ระดับ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการ คิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์	4.13	0.66	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการ วิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ เหมาะสมกับสถานการณ์	4.36	0.63	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการ คิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง	4.30	0.66	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการ ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบของ ข้อมูลต่าง ๆ และเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อนำไปสู่ การตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ	4.03	0.63	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการ นำความรู้และประสบการณ์เดิมมา ประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่และ แตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อน	4.09	0.64	มาก	4
รวม		4.10	0.23	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินความสำคัญขององค์ประกอบของข้อมูลต่าง ๆ และเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.63)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

3.1 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม จำแนกตามตำแหน่ง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การทดสอบค่าที่ Independent-samples t-test รายละเอียดดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะการบริหารงาน ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครู			t	Sig.
	n	$\bar{x}$	S.D.	n	$\bar{x}$	S.D.		
รวมทักษะ	29	3.97	0.23	291	4.15	0.14	-5.94	0.00*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	n	$\bar{x}$	S.D.
น้อยกว่า 5 ปี	72	4.10	0.05
ระหว่าง 5-10 ปี	96	4.08	0.16
มากกว่า 10 ปี	152	4.18	0.18
รวม	320	4.13	0.16

จากตาราง 11 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.18) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.05) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.16) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.65	2	0.32	13.50	0.00*
ภายในกลุ่ม	7.59	317	0.02		
รวม	8.24	319			

ตาราง 12 (ต่อ)

Test of Homogeneity of Variances

(Levene Statistic = 40.80, df1 = 2, df2 = 317, Sig. = 0.00)

Robust Tests of Equality of Means

(Welch Statistic = 12.89, df1 = 2, df2 = 182.77, Sig. = 0.00)

(Brown-Forsythe Statistic = 17.26, df1 = 2, df2 = 246.86, Sig. = 0.00)

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยใช้สถิติทดสอบ F Test, Welch Test และ Brown-Forsythe Test พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในการวิเคราะห์ภายหลัง (Post Hoc comparison) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแต่ละคู่ ผู้วิจัยทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของ Dunnett's T3 เนื่องจากความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน (Levene Statistic = 40.80, df1 = 2, df2 = 317, Sig. = 0.00) ได้ผลการวิเคราะห์แสดงรายละเอียดดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของ Dunnett T3
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี			ระหว่าง 5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
	$\bar{x}$	$\bar{x} = 4.10$		$\bar{x} = 4.08$	$\bar{x} = 4.18$
น้อยกว่า 5 ปี	$\bar{x} = 4.10$				
ระหว่าง 5-10 ปี	$\bar{x} = 4.08$	-0.03			
มากกว่า 10 ปี	$\bar{x} = 4.18$	0.07*		0.10*	

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และระหว่าง 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยจำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 163 คน ครู จำนวน 1,665 คน รวมทั้งสิ้น 1,828 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 320 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, 1970)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 2 ตอน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Independent-samples t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1.1 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายทักษะ พบว่า ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย

1.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในรายทักษะพบว่า

1.2.1 ทักษะด้านมนุษย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ และมีอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง

1.2.2 ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้และคอยสนับสนุนช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหา และรับผิดชอบร่วมกัน

1.2.3 ทักษะด้านการสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเจรจาต่อรอง โนมน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปความได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นและเข้าใจง่าย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ

1.2.4 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้วยความเข้าใจ และมีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ในการสื่อสาร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.5 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูล อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินความสำคัญขององค์ประกอบของข้อมูลต่าง ๆ และเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

2.1 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยใช้สถิติทดสอบ F Test, Welch Test และ Brown-Forsythe Test

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในการวิเคราะห์ภายหลัง (Post Hoc comparison) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแต่ละคู่ ทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของ Dunnett's T3 เนื่องจากความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และระหว่าง 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายทักษะ พบว่า ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีกระบวนการหรือแนวคิดในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ที่ถูกส่งไปยังผู้รับสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย สรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลภายในองค์กร และถ่ายทอดข้อมูลไปสู่ชุมชนได้เป็นอย่างดี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับแนวคิดของ ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2551) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารของทีมงานเป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็นที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพราะจะทำให้ทีมงานได้มีการวางแผนในการทำงานและมีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การจัดระบบสื่อสารที่ดีจะช่วยให้ทีมงานทุกคนสามารถติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของตนให้สมาชิกของทีมงานอื่นได้รับรู้ยิ่งขึ้น และจะส่งผลดีต่อการสร้างความเข้าใจระหว่างกันและกัน ทำให้การทำงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ

มัลลียา คุณอุตสาห์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านการสื่อสาร รองลงมา คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนุกร วรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูมีการรับรู้ต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่ 71 กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้านเรียงตามลำดับ คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มองว่าตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการสามารถนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ เพื่อขึ้น ส่งเสริม สนับสนุน และโน้มน้าว จูงใจครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตน เพื่อพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาได้ แต่เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะคาดหวังกับตนเองไว้สูงและมีความกดดันเกิดขึ้น จึงประเมินทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ให้ตนเองได้น้อย ในขณะที่ครูอาจมองว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาที่ดีแล้ว จึงประเมินทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้สูงกว่า ทำให้ค่าเฉลี่ยจากครูสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้การรับรู้ถึงทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในการวิเคราะห์ภายหลัง (Post Hoc comparison) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแต่ละคู่ ทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของ Dunnett's T3 เนื่องจากความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และระหว่าง 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานนานกว่า ย่อมมีประสบการณ์ในการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า ซึ่งการมีประสบการณ์ที่มากกว่าย่อมเกิดการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ และการอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน สอดคล้องกับทัศนะของ Danner (2008) ซึ่งเป็นอาจารย์สอนที่ Ohio University ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่า จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง และมีความไว้วางใจในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งผู้นำที่มีประสบการณ์การบริหารสูงจะสนับสนุนและประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุขุมาล เจริญรัมย์ และกัลยมน อินทุสุต (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นฤมล คูหาแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กฤษณะ เชียงแรง (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมโดยรอบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและเป็นการสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร
2. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามัคคีกันภายในองค์กร มีการสร้างแรงบันดาลใจ และสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
3. ทักษะด้านการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและศึกษาการสร้างความรู้เข้าใจให้ตรงกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในสถานศึกษา และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมถึงพัฒนาความสามารถในการนำเสนอในที่สาธารณะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่อง และด้วยวิธีการที่หลากหลาย

4. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาและชุมชน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และศึกษาเทคนิคกระบวนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

5. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาองค์ความรู้และเน้นการลงมือปฏิบัติ ศึกษาเทคนิควิธีการปฏิบัติงานกิจกรรมภายในสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ รวมถึงมีวิธีการคิดนอกกรอบ หรือมีกระบวนการทำงานที่แปลกใหม่ คิดค้นวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนากระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



บรรณานุกรม

- กรรณิกา กันท่า. (2561). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(2), 18–29.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปรัชญา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, นครปฐม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กฤษณะ เขียงแรง. (2564). การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 36. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ไกรสร เข้มทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ. (2556). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 130
ตอนพิเศษ 130 ง. หน้า 73–74.
- ชาญชัย อาจิณสมาจาร. (2545). สู่ทิศทางใหม่การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ก้าวใหม่.
- ณัฐกร วรรณวัฒน์ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2563). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน เครือข่ายที่
71 กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
กรุงเทพฯ.

- ทงคักดี คุ่มไชน้ำ. (2550). **เทคนิคการบริหารการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2551). **การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- ธีระศักดิ์ สารสมัตร, ไพโรวัลย์ โคตรตะ และชวนคิด มะเสนะ. (29 พฤษภาคม 2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29** [เอกสารนำเสนอ]. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5. เรื่อง การวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง, อุบลราชธานี: ประเทศไทย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.
- นฤมล คุณาแก้ว. (2563). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: บริษัทสุวีริยาสาส์น จำกัด.
- บุญช่วย สายราม. (2557). **ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่**. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญมา แผงศรีสาร. (2561). **คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่**. **วารสารมจร นครน่านปริทรรศน์**, 2(2), 131-141.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, อุตรดิตถ์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2544). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิกุล นามสูง. (2565). **การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1**. **วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา**, 1(2), 30-43.

- แพรวดาว สนองพันธ์. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตรณะบุตร. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มัลลียา คุณอุตส่าห์. (2564). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิจิต แสงสว่าง และสุวัฒน์ กู้เกียรติกาญจน์. (2564). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา.** วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 10(3), 143–155.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษา ศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธิ.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2546). **ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). **หลักการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.** วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(1), 1–7.
- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **การบริหารงานวิชาการ.** กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.

- ลัมมา รณิธย์. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
ข้าวฟ่าง จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2566) **รายงานผลการดำเนินงาน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 3**. สืบค้นเมื่อ (24 มิถุนายน 2566) จาก <https://www.cr3.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู**.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). **คุณภาพของครู สู่คุณภาพการเรียนรู้**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.
2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). **ยุทธศาสตร์ชาติ
ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561–2580) (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา: เพื่อคุณภาพการศึกษา**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- สุขุมาล เจริญรัมย์ และกัลยมน อินทสุต. (2565). **ทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1**.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- เสนาะ ดิยาว. (2551). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Bass, B. M. (1997). The Academy of Management Review. **Leadership and Performance
Beyond Expectations**, 12(4), 756–757.
- Bellanca and Brandt. (2011). **21st Century skills: Rethinking how students learn**.
VicHawker: Hawker Brownlow Education.
- Cullen, B. (2016). **The Language Teaching Matrix**. Cambridge University Press.
- Danner, S. E. (2008). **Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art
Educator**. Thesis Master of Arts (MA), in Art Education (Fine Arts), Ohio University.
- Derick Meado. (2016). **The Role of the Principal in Schools**. (online). Available:
<http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>. 18 Aug 2024.

- DoDEA 21. (2014). [Principals Transformational Leadership Skills and Their Teachers Job Satisfaction in Nigeria. Dissertation Abstracts International, 69\(1\), 112–A.](#)
- Drake Thelbert L. and Roe William H. (1986). **The Principalship**. New York: Macmillan.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw–Hill.
- Grossman, F. K. (2011). Risk and resilience in young adolescent. **Journal of Youth and Adolescent, 21(1), 259–550.**
- Haiman, T. S., William, G. and Connor, E. (1985). **Management**. Boston: Houghton Mifflin.
- Hoy, W. K. a. M., Cecil G.,. (2001). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice**. Random House.
- Katzenbach, J. R. (1995). The myth of the Top Management Team (Performance issue in work). **Harvard Business Review, 2(4), 34–54.**
- Katzenbach, J. R. and Smith, D. K. (1993). **The Wisdom of Teams: Creating the High performance Organization**. Boston: Harvard Business School.
- King, S. W. (2002). **Effective Leadership for Quality Achievement and Organizational Learning**. Ph.D., Dissertation Portland State University.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.**
- Kuhnert, K. W. and Lewis P. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive Development Analysis. **Academy of Management Review, 12(15), 648–657.**
- Leithwood, K., Jantzi, D. and Steinbach, R. (1999). **Changing leadership for changing times**. Philadelphia: Open University.
- Peterson, Elmore and Grosvenor Plowman E. (1962). **Business Organization and Management**. Homewood: Richard D. Irwin.
- The Wallace Foundation. (2012). **The School Principal As Leader: Guiding Schools to Better Teaching and Learning**. New York: Author.
- Trimble, S. and Miller, J. W. (1996). “Creation, Invigoration and Sustaining Effective Teams. (Personalizing the High School: The Most Important Reform),” **NASSP Bulletin, 2(4), 40–41.**

Weigel. (2012). **Management Skills for the 21st century: Avis Gaze/ preparing school Leaders: 21st century Skills and Nation Association of secondary school principals.**





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
เรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ
ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและพัฒนาคุณภาพนิสิต
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยพะเยา (วิทยาเขตเชียงราย) อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
2. ดร.นริศรา เลือคล้าย
ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยพะเยา (วิทยาเขตเชียงราย) อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
3. นายเฉลิมพล ดีบมณี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแก้วห่อ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านหนองแก้วห่อ อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง

การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา คำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและจะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใดๆ ต่อตัวท่าน รวมทั้งโรงเรียนของท่าน และขอให้ตอบตามความเป็นจริงและครบถ้วนทุกข้อคำถาม ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการนำข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการให้ก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบกำหนดคำตอบให้ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ รวมทั้งหมด 27 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวประภัสสร โคตรประดา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง () หน้าข้อความหรือเติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
- () ครู

2. ประสบการณ์ทำงาน

- () น้อยกว่า 5 ปี
- () ระหว่าง 5-10 ปี
- () มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็น” ที่ตรงกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ		/			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อที่ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (/) ในช่องระดับการปฏิบัติ 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่สอดคล้องกับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านมนุษย						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ และมีอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่นเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์					
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน					

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้าง ความไว้วางใจ ความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้าง คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการ ปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีความสำคัญ และรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกัน คิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนา ตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ และคอยสนับสนุน ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำพา และพัฒนาบุคลากรให้ สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่อง ชมเชย และอำนวยความสะดวกในการทำงาน					
ทักษะด้านการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการ ตีความวิเคราะห์ และแยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริงและความคิด จากบุคคลหนึ่งถ่ายทอดไปยัง อีกบุคคลหนึ่ง					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่าง ๆ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปความได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น และเข้าใจง่าย					

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านการสื่อสาร						
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเจรจา ต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดี ในการปฏิบัติงาน					
ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้วยความเข้าใจ และมี ความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ ในการสื่อสาร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ ในปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่าง ต่อเนื่อง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการ บริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการสร้าง เครือข่ายชุมชน แห่งการเรียนรู้ออนไลน์ และพัฒนา กระบวนการทำงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและ มีประสิทธิภาพ					
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดนอก กรอบ ได้อย่างสร้างสรรค์					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เหมาะสมกับ สถานการณ์					

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงข้อมูล อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินความสำคัญขององค์ประกอบของข้อมูลต่าง ๆ และเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่และแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อน					



ภาคผนวก ค ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

การพิจารณาแบบประเมินหาค่าความสอดคล้อง(IOC)

เรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สูตร

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

เมื่อ IOC แทน ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่ต้องการ
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5–1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ทักษะด้านมนุษย						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การทำงานร่วมกับผู้อื่น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น เข้า ใจความแตกต่าง และความต้องการของ แต่ละบุคคล	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ และมีอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือให้ เกียรติผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้าง ความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ทักษะด้านมนุษย						
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาดตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ และคอยสนับสนุนช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำพา และพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่องชมเชย และอำนวยความสะดวกในการทำงาน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ทักษะด้านการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ และแยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริงและความคิด จากบุคคลหนึ่งถ่ายทอดไปยังอีกบุคคลหนึ่ง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปความได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้วยความเข้าใจ และมีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ในการสื่อสาร	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล						
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ไปสู่ องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เครือข่าย เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บ ข้อมูลอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการ สร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ ออนไลน์ และพัฒนากระบวนการทำงาน ในองค์กรให้มีความทันสมัยและมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การคิดเชื่อมโยงข้อมูล อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การประเมินความสำคัญ องค์ประกอบ ของข้อมูลต่าง ๆ และเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างมี คุณภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ข้อ	ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่และแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง



ภาคผนวก ง รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 3 จำนวน 30 คน ได้แก่

1. โรงเรียนบ้านสันโค้ง
2. โรงเรียนอนุบาลโชคชัย(บ้านแม่เลียบแม่บง)
3. โรงเรียนบ้านห้วยหยวกป่าโซ
4. โรงเรียนบ้านขี้เหล็กดอยดินแดง
5. โรงเรียนบ้านป่าแดง



ภาคผนวก จ ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try Out)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	27

ภาคผนวก จ รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 3 ได้แก่

1. โรงเรียนธรรมจาริกอุปถัมภ์ 1
2. โรงเรียนบ้านแม่คำ (ประชานุเคราะห์)
3. โรงเรียนบ้านป่าเปา-ป่าซางน้อย
4. โรงเรียนอนุบาลจอมสวรรค์ (บ้านป่อกิ่ง)
5. โรงเรียนบ้านศรีป่าแดง
6. โรงเรียนบ้านป่าเหมือด
7. โรงเรียนบ้านห้วยไคร้
8. โรงเรียนบ้านสันทราย (ราษฎร์สามัคคี)
9. โรงเรียนบ้านแม่คำ
10. โรงเรียนบ้านศรีดอนมูล
11. โรงเรียนแม่แอบวิทยาคม
12. โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท)
13. โรงเรียนดอยแสนใจ(ตชด.อนุสรณ์)
14. โรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี
15. โรงเรียนบ้านปางมะหัน
16. โรงเรียนบ้านกลาง
17. โรงเรียนอนุบาลโชคชัย(บ้านแม่เลียบแม่บง)
18. โรงเรียนบ้านใหม่พัฒนา
19. โรงเรียนบ้านป่าซางงาม
20. โรงเรียนบ้านศรีทองงาม

ภาคผนวก ข แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้บริหารสถานศึกษา	29	9.1	9.1	9.1
	ครู	291	90.9	90.9	100.0
	Total	320	100.0	100.0	

ประสบการณ์ทำงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยกว่า 5 ปี	72	22.5	22.5	22.5
	ระหว่าง 5-10 ปี	96	30.0	30.0	52.5
	มากกว่า 10 ปี	152	47.5	47.5	100.0
	Total	320	100.0	100.0	

2. ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
รวมทักษะด้านที่1	320	3	5	4.09	.423
รวมทักษะด้านที่2	320	4	5	4.13	.255
รวมทักษะด้านที่3	320	3	5	4.20	.517
รวมทักษะด้านที่4	320	3	5	4.16	.341
รวมทักษะด้านที่5	320	4	5	4.10	.234
รวมด้าน	320	3	4	4.13	.161
Valid N (listwise)	320				

3. ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 รายทักษะ

ทักษะด้านมนุษย์

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านมนุษย์1	320	3	5	4.00	.710
ด้านมนุษย์2	320	3	5	4.18	.482
ด้านมนุษย์3	320	3	5	4.19	.509
ด้านมนุษย์4	320	3	5	3.96	.687
ด้านมนุษย์5	320	3	5	4.09	.642
ด้านมนุษย์6	320	3	5	4.40	.546
Valid N (listwise)	320				

ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านทำงานเป็นทีม1	320	3	5	4.08	.628
ด้านทำงานเป็นทีม2	320	3	5	4.20	.522
ด้านทำงานเป็นทีม3	320	3	5	3.89	.601
ด้านทำงานเป็นทีม4	320	3	5	4.26	.522
ด้านทำงานเป็นทีม5	320	3	5	3.95	.614
Valid N (listwise)	320				

ทักษะด้านการสื่อสาร

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านการสื่อสาร1	320	3	5	4.06	.785
ด้านการสื่อสาร2	320	3	5	4.09	.657
ด้านการสื่อสาร3	320	3	5	3.98	.690
ด้านการสื่อสาร4	320	3	5	4.28	.490
ด้านการสื่อสาร5	320	3	5	4.32	.481
Valid N (listwise)	320				

ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านเทคโนโลยี1	320	3	5	4.06	.606
ด้านเทคโนโลยี2	320	2	5	4.28	.561
ด้านเทคโนโลยี3	320	2	5	4.28	.692
ด้านเทคโนโลยี4	320	3	5	4.07	.625
ด้านเทคโนโลยี5	320	3	5	4.09	.574
ด้านเทคโนโลยี6	320	3	5	4.16	.658
Valid N (listwise)	320				

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านการคิดวิเคราะห์1	320	3	5	4.13	.664
ด้านการคิดวิเคราะห์2	320	3	5	4.36	.627
ด้านการคิดวิเคราะห์3	320	3	5	4.30	.656
ด้านการคิดวิเคราะห์4	320	3	5	4.02	.628
ด้านการคิดวิเคราะห์5	320	3	5	4.09	.642
Valid N (listwise)	320				

4. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง

จำแนกตามตำแหน่ง รวมทักษะ

Group Statistics					
ตำแหน่ง		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
รวมด้าน	ผู้บริหาร	29	3.97	.233	.043
	ครู	291	4.15	.143	.008

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				T-test for Equality of Means			95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
รวมด้านทุกด้าน	Equal variances assumed	25.191	.000	-5.944	318	.000	-.177	.030	-.235	-.118
	Equal variances not assumed			-4.013	30.127	.000	-.177	.044	-.267	-.087

5. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน รวมทักษะ

Descriptives								
รวมด้านทั้งหมด								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
น้อยกว่า 5 ปี	72	4.10	.046	.005	4.09	4.12	4	4
ระหว่าง 5-10 ปี	96	4.08	.164	.017	4.04	4.11	3	4
มากกว่า 10 ปี	152	4.18	.180	.015	4.15	4.21	4	4
Total	320	4.13	.161	.009	4.11	4.15	3	4

Test of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
รวมด้านทั้งหมด	Based on Mean	40.802	2	317	.000
	Based on Median	34.165	2	317	.000
	Based on Median and with adjusted df	34.165	2	259.251	.000
	Based on trimmed mean	39.749	2	317	.000

ANOVA

รวมด้านทั้งหมด

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.647	2	.323	13.504	.000
Within Groups	7.590	317	.024		
Total	8.236	319			

Robust Tests of Equality of Means

รวมด้านทั้งหมด

	Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Welch	12.891	2	182.771	.000
Brown Forsythe	17.257	2	246.859	.000

a. Asymptotically F distributed.

Multiple Comparisons

Dependent Variable: รวมด้านทั้งหมด

Dunnett T3

(I) ประสบการณ์	(J) ประสบการณ์	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
น้อยกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	.027	.018	.334	-.02	.07
	มากกว่า 10 ปี	-.072*	.016	.000	-.11	-.03
ระหว่าง 5-10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	-.027	.018	.334	-.07	.02
	มากกว่า 10 ปี	-.099*	.022	.000	-.15	-.05
มากกว่า 10 ปี	น้อยกว่า 5 ปี	.072*	.016	.000	.03	.11
	ระหว่าง 5-10 ปี	.099*	.022	.000	.05	.15

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวประภัสสร โคตรประดา
วัน เดือน ปี เกิด	6 เมษายน 2538
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2561 ค.บ. (พลศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัด เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	15 หมู่ 4 ต.ศรีค้ำ อ.แม่จัน จ.เชียงราย 57110
ผลงานตีพิมพ์	การศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 10 (หน้า 121-134). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

